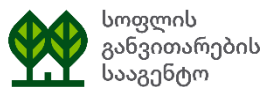


სერვისის დიზაინისა და მართვის სახელმძღვანელო





სერვისის დიზაინის და მართვის სახელმძღვანელო

დოკუმენტი მომზადებულია ინოვაციებისა და რეფორმების ცენტრის (IRC) მიერ, სოფლის განვითარების სააგენტოსთან თანამშრომლობით, გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) და შვედეთის მთავრობის ხელშეწყობით. გამოთქმული მოსაზრებები ავტორისეულია და შეიძლება არ ასახავდეს დონორი ორგანიზაციების თვალსაზრისს.

სარჩევი

დოკუმენტის შესახებ

შესავალი

ინიცირების ფაზის მიმოხილვა



5

6

11

აღმოჩენის ფაზის მიმოხილვა



25

1. აღმოჩენის ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები	30
1.1. კვლევის გეგმის შემუშავება	30
1.2. სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის შედგენა	31
2. სერვისის შესწავლა შიდა პერსპექტივიდან	32
2.1. ორგანიზაციაში სერვისთან დაკავშირებით არსებული ინფორმაციის შეგროვება	34
2.2. შეხვედრები/ინტერვიუები სააგენტოს თანამშრომლებთან და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან	38
2.3. სამუშაო შეხვედრა თანამშრომლებისთვის	43
3. სერვისის შესწავლა მომხმარებელთა პერსპექტივიდან	46
3.1. მომხმარებლებთან სიღრმისეული ინტერვიუები და შეხვედრები მცირე ჯგუფებში	47
3.2. ვიზიტები კონკრეტულ ლოკაციებზე (site visits)	51
3.2.1. დაკვირვება/მიდევნება (shadowing)	55
3.2.2. მომხმარებლებთან ინტერვიუ კონკრეტულ ლოკაციაზე (Intercept Interview)	59
3.2.3. ინტერვიუები წინა ხაზის თანამშრომლებთან	59
3.3. სამუშაო შეხვედრა მომხმარებლებთან	61
3.4. სამუშაო შეხვედრები თანამშრომლებისთვის	63
აღმოჩენის ფაზის პროდუქტები	66
აღმოჩენის ფაზისა და შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის ურთიერთმიმართება	67

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის მიმოხილვა



68

1. შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები	73
2. სამუშაო შეხვედრების ჩატარება	73
2.1. სამუშაო შეხვედრა N1- გადასაწყვეტი პრობლემების არსზე შეთანხმება	73
2.2. სამუშაო შეხვედრა N2 - ახალი იდეების გენერირება/ შესაძლებლობების გამოვლენა	78
2.3. სამუშაო შეხვედრა N3 - ფოკუსირება და პრიორიტეტიზაცია	84
2.4. სამუშაო შეხვედრა N4 - შერჩეული იდეების განვრცობა	86
შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის პროდუქტები	86

პროტოტიპირების ფაზის მიმოხილვა



პროტოტიპირების ფაზის შედეგები	88
სასარგებლო ინფორმაცია პრიორიტეტიზაციის ფაზის შესახებ	89
1. პროტოტიპირების ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები	94
2. პროტოტიპის შექმნა	97
3. პროტოტიპების ტესტირება	97
4. პროტოტიპის ტესტირების შედეგების შეჯამება	100
პროტოტიპების ტესტირების გზამკვლევი	101
პროტოტიპირების ფაზის პროდუქტები	103

სამოქმედო გეგმის (Roadmap) შემუშავების ფაზის მიმოხილვა



1. მოსამზადებელი სამუშაოები	106
2. სერვისის მონახაზზე (Service Blueprint) მუშაობის დასრულება	107
3. სამოქმედო გეგმის შემუშავება	107
4. სამოქმედო გეგმის ნარატიული ანგარიშის მომზადება	109
5. „რა გვასწავლა სერვისის დიზაინის პროცესმა?“ - განვლილი გზის აღწერა და ნასწავლი გაკვეთილების გამოკვეთა	109
სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის გზამკვლევი	109
სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის პროდუქტები	111

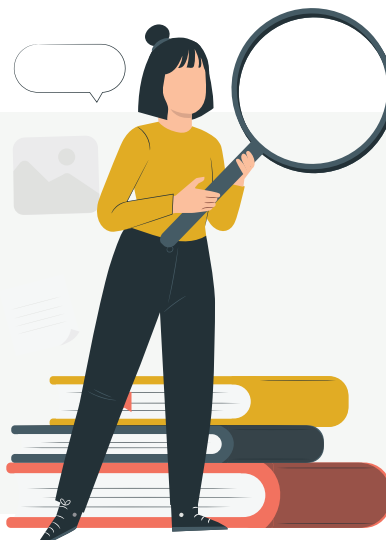
იმპლემენტაციის ფაზის მიმოხილვა



იმპლემენტაციის ფაზის პროდუქტები	112
დაადგინეთ სერვისის გასაზომი ინდიკატორები	113
	114

დანართები

დანართი N1	115
დანართი N2	116
დანართი N3	124
დანართი N4	126
დანართი N5	129
დანართი N6	132
დანართი N7	136
დანართი N8	138



დოკუმენტის შესახებ

წინამდებარე დოკუმენტი წარმოადგენს სოფლის განვითარების სააგენტოსთვის (შემდგომში - სააგენტო) შემუშავებულ დამხმარე სახელმძღვანელო მითითებების ერთობლიობას, რომელიც სააგენტოს თანამშრომლებს დაეხმარება სახელმწიფო სერვისების შექმნის/დიზაინის და განახლების/რედიზაინის პროცესში.

სახელმძღვანელო მიზნად ისახავს სააგენტოს შესთავაზოს სერვისების შექმნისა და განახლების პროცესის სტრუქტურირებული ჩარჩო, რომელიც გარკვეულ თანმიმდევრობაში მოაქცევს სერვისების შექმნის პროცესს და ამავე დროს დაეხმარება სააგენტოს თანამშრომლებს მათი ცოდნისა და პრაქტიკული გამოცდილების სწორად გამოყენებაში.

სახელმძღვანელო ეფუძნება სერვისის შექმნის/დიზაინის საერთაშორისოდ აღიარებულ პრინციპებს და „სერვისის დიზაინის“ მეთოდოლოგიის კარგი პრაქტიკის მაგალითებს, თუმცა ამავე დროს მხედველობაში იღებს სააგენტოს თავისებურებებს და მისი რეალური შესაძლებლობებიდან გამომდინარე გარკვეულ შეზღუდვებს.

სახელმძღვანელოს დახვეწისა და სოფლის განვითარების სააგენტოს თანამშრომლების შესაძლებლობების განვითარების მიზნით, ავტორთა ჯგუფმა სააგენტოს სერვისების მაგალითზე პრაქტიკაში განახორციელა სახელმძღვანელოში გაწერილი აქტივობები (სახელმძღვანელოს პილოტირება). სახელმძღვანელოს პილოტირების დროს მოხდა ე.წ. „learning by doing“ მიდგომის გამოყენება და აქტივობების განხორციელებაში სააგენტოს თანამშრომლების ჩართვა. სახელმძღვანელოს პილოტირებამ ავტორთა ჯგუფს შესაძლებლობა მისცა დოკუმენტი კიდევ უფრო პრაქტიკულ და მარტივად გამოსაყენებელ ინსტრუმენტად ექცია - სახელმძღვანელოს თავდაპირველ ვერსიაში პილოტირების შედეგად არაერთი მნიშვნელოვანი ცვლილება იქნა შეტანილი. პილოტირების დროს „learning by doing“ მიდგომის გამოყენებამ და ამ პროცესში სააგენტოს თანამშრომლების ჩართულობამ უზრუნველყო თანამშრომელთა ცოდნის ამაღლება სახელმძღვანელოს გამოყენების თაობაზე.



შესავალი

*“Great services don’t happen by accident,
great services are designed!”¹*

სახელმწიფო სერვისების მიწოდების სფეროში, ბოლო ორი ათწლეულის განმავლობაში, საქართველომ მნიშვნელოვან პროგრესს მიაღწია. იუსტიციის სახლები, მომსახურების სააგენტო, შემოსავლების სამსახური - ეს იმ საჯარო სერვისების მიმწოდებელთა არასრული ჩამონათვალია, რომელთაც შთამბეჭდავი პროგრესი აჩვენეს.

მიღწევები აღიარებულია როგორც ქვეყნის შიგნით, ისე საერთაშორისო საზოგადოების მიერ, ბევრი ქვეყნისთვის კი სამაგალითოდ და ანალოგიური რეფორმების ინსპირაციის წყაროდ იქცა. თუმცა საქართველოში სახელმწიფო სერვისების რეფორმა ფრაგმენტულად მიმდინარეობდა. რეფორმამ არ მოიცვა საჯარო სექტორი სრულად და არათანაბრად შეეხო დაწესებულებებს. შედეგად, მრავალი დაწესებულება რჩებოდა ზედმეტად ბიუროკრატიული, მოძველებული და არაკომფორტული სერვისების გამცემ ორგანოდ. ამავდროულად, გამოწვევის წინაშე იდგა წარმატებული სახელმწიფო სერვისების ხარისხისა და მდგრადობის შენარჩუნებაც.

პრობლემის გამომწვევ ძირითად მიზეზებად, რესურსების სიმწირესთან ერთად, ქვეყანაში ერთიანი პოლიტიკის არარსებობა და საჯარო სერვისების დაგეგმვისა და ხარისხის მართვისადმი სისტემური მიდგომის ნაკლებობა მიიჩნევა.

იმისათვის, რომ სახელმწიფო სერვისების მაღალი ხარისხი ერთგვაროვნად იყოს უზრუნველყოფილი და ხელი შეეწყოს ადამიანზე მორგებული, ეფექტიანი სერვისების განვითარებას, შემუშავდა და დამტკიცდა სახელმწიფო სერვისების განვითარების სტრატეგია (2022-2025 წწ.), რაც საჯარო სერვისების მიმწოდებელთათვის შესასრულებლად სავალდებულოა. სტრატეგია ადგენს ძირითად მოთხოვნებსა და სტანდარტებს სერვისების დაგეგმვისა და მიწოდების პროცესისადმი, ასევე გვთავაზობს ხარისხის მართვის ინსტრუმენტებს. სტრატეგია 4 მიმართულებას² მოიცავს, რომელთაგან ერთ-ერთი სერვისის შექმნა/დოზაინია.

¹The Service Design Playbook, British Columbia, გვ. 9.

²სახელმწიფო სერვისების განვითარების სტრატეგიით გათვალისწინებული მიმართულებებია - სახელმწიფო სერვისების შექმნა, სახელმწიფო სერვისების მიწოდება, სახელმწიფო სერვისების ხარისხის უზრუნველყოფა და სერვისების დანახარჯებისა და თვითღირებულების დადგენა.

რა არის სერვისის დიზაინი?

დღეისთვის სერვისის დიზაინის არაერთი განმარტება გვხვდება; ერთი და უნივერსალური განმარტება არ არსებობს. ერთ-ერთი გავრცელებული განმარტების თანახმად, სერვისის დიზაინი არის:

“...ადამიანების, ინფრასტრუქტურის, კომუნიკაციისა და სერვისის მატერიალური კომპონენტების დაგეგმვისა და ორგანიზების ღონისძიება, რათა გაუმჯობესდეს ურთიერთქმედების ხარისხი სერვისის მიმწოდებელსა და მომხმარებლებს შორის. სერვისის დიზაინის მეთოდოლოგიების დანიშნულებაა მომხმარებლების ან მონაწილეების საჭიროებების შესაბამისი დიზაინის შექმნა ისე, რომ სერვისი იყოს მომხმარებელზე ორიენტირებული, კონკურენტული და შესაფერისი მომხმარებლებისთვის“

Foresight Design Initiative

უფრო მარტივად რომ ვთქვათ, სერვისის დიზაინი არის გზა სერვისის მთლიანი, ყოველმხრივი გაუმჯობესებისთვის, რომელიც უკეთესი იქნება როგორც მომხმარებლისთვის, ასევე სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციისა და მისი თანამშრომლებისთვის. ეს არის პროცესი, რომელსაც საჯარო მოხელეები უფრო ახლოს მიჰყავს მომხმარებლის საჭიროებებთან. ეს პროცესი ორიენტირებულია უპასუხოს ამ საჭიროებებს და ეს გააკეთოს ისეთი გზით, რომელიც ეფექტიანი იქნება ორგანიზაციისთვის და, იმავედროულად, საუკეთესო მომხმარებლისთვის.

წინამდებარე სახელმძღვანელო ორიენტირებულია სერვისების შექმნაზე/გაუმჯობესებაზე იმ ადამიანებთან ერთად, ვინც უნდა ისარგებლონ სერვისით (სერვისის მომხმარებლები) და ასევე, ვინც უშუალოდ უნდა მიაწოდონ ეს სერვისები. ეს თანამედროვე მიდგომა რადიკალურად განსხვავდება სერვისის დიზაინისა და მიწოდების ტრადიციული მიდგომისგან, რომლის ამოსავალ წერტილსაც დახურულ კარს მიღმა სერვისების შექმნა წარმოადგენს იმ მოტივით, რომ სპეციალისტებმა ან/და ბიუროკრატებმა უფრო უკეთ იციან როგორია კარგი სერვისი. სერვისის დიზაინის თანამედროვე მიდგომა ეწინააღმდეგება ასეთ ხედვას და ამიტომაც, მომხმარებლების და სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის ჩართვას სერვისების შექმნის პროცესში კრიტიკულად დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. მომხმარებელს უნდა შევხედოთ არა როგორც სერვისის პასიურ მიმღებს, არამედ როგორც აქტორს, თანაშემოქმედს, რომელსაც გააჩნია შესაძლებლობა წვლილი შეიტანოს სერვისის ამა თუ იმ სახით ჩამოყალიბებაში. ეს მიდგომა გაზიარებულია სახელმწიფო სერვისების განვითარების სტრატეგიაშიც, რომელიც სახელმწიფო სერვისების მიმწოდებელ დაწესებულებებს შემოქმედებითი აზროვნების (Design Thinking) მეთოდოლოგიის გამოყენებისკენ და სერვისის დიზაინის პროცესში მომხმარებლის/მოქალაქის ჩართულობისკენ მოუწოდებს.

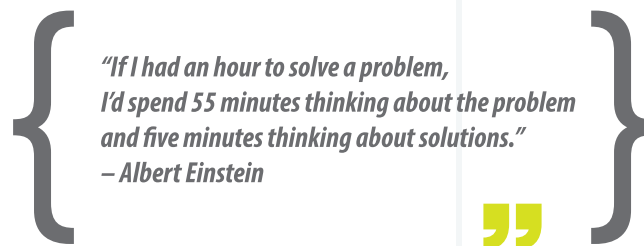
აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სახელმწიფო სერვისების მიმწოდებელი დაწესებულებების თანამშრომელთა მხრიდან ხშირია სკეპტიციზმი სერვისის დიზაინის პროცესში მომხმარებელთა ჩართვის თაობაზე. სერვისის მიმწოდებელი საჯარო დაწესებულებების ნაწილს სერვისის დიზაინის პროცესში მომხმარებელთა ჩართულობის არსი და დანიშნულება არასწორად აქვთ გაგებული. სერვისის დიზაინი არ გვავალდებულებს, რომ მომხმარებელთა ყველა სურვილი და მოსაზრება გავითვალისწინოთ და მექანიკურად ავსახოთ სერვისში. არამედ, ჩვენი მიზანია გავიგოთ მომხმარებელთა საჭიროებები და სერვისთან დაკავშირებული, მათი თვალთ დანახული პრობლემები, გავანალიზოთ ეს ინფორმაცია და სხვადასხვა აქტორების, მათ შორის მომხმარებლების ჩართულობით მოვიფიქროთ მრავალფეროვანი გადაწყვეტები. ასევე ჩვენი ამოცანაა მოვახდინოთ ამ პროცესში იდენტიფიცირებული იდეების/გადაწყვეტების პრიორიტეტიზაცია და შევჯერდეთ საუკეთესო ვერსიაზე. არანაკლებ

ღირებულია მომხმარებელთა ჩართულობა სერვისის ან მისი კომპონენტების პროტოტიპირების ტესტირებაში, რაც შესაძლებლობას მოგვცემს ჯერ კიდევ სერვისის გაშვებამდე გავიგოთ მომხმარებელთა მოსაზრებები ახალ ან განახლებულ სერვისთან მიმართებით.

რატომ სერვისის დიზაინი?

ქვემოთ მოცემულია ის ფაქტორები, რაც თანამედროვე მიდგომებისა და ინსტრუმენტების გამოყენებით, სერვისის შექმნის/დიზაინის სარგებლიანობაზე მიუთითებს:

პრობლემების ეფექტური გადაწყვეტა - სერვისის დიზაინის პროცესი შესაძლებლობას გვაძლევს კარგად/ზუსტად გავიგოთ თუ რაში მდგომარეობს პრობლემა. პრობლემის გამოკვეთა და მისი გააზრება კი გვეხმარება, რომ სერვისის დიზაინის პროცესში გადადგმული ნაბიჯები ამ პრობლემის ეფექტიან მოგვარებაზე იყოს მიმართული.



ინკლუზიურად დაგეგმილი პროცესები - სერვისის დიზაინის პროცესში მონაწილეობს სხვადასხვა დაინტერესებული მხარე, მათ შორის სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების სხვადასხვა პოზიციაზე მომუშავე თანამშრომლები, სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების წარმომადგენლები და რაც მთავარია, ამ სერვისის სხვადასხვა კატეგორიის მომხმარებლები.

ქმედებების სტრუქტურიზება და მკაფიოდ ჩამოყალიბებული ინსტრუმენტები - სერვისის დიზაინის პროცესი გარკვეული ფაზებისგან შედგება, შესაბამისად, მათი ცოდნისა და გააზრების პირობებში, პროცესის მართვა უფრო მარტივია. სერვისის დიზაინის პროცესში წინასწარ ვიცით თუ რა მოლოდინი უნდა გვქონდეს თითოეული ფაზის მიმართ და მის დასასრულს რა შედეგს მივიღებთ. ეს პროცესი სამართავად და საკოორდინაციოდ უფრო მარტივია, ვინაიდან თითოეული ფაზისთვის დადგენილია აქტივობების ნუსხა და გამოსაყენებელი ინსტრუმენტების ჩამონათვალი, რაც უფრო ეფექტიანს ხდის სერვისის დიზაინის პროცესს.

პროგნოზირებადობა და სანდოობა - თანამედროვე მიდგომებისა და ინსტრუმენტების გამოყენებით შექმნილი სერვისი პროგნოზირებადი და სანდოა. სერვისი სანდოა, როდესაც მომხმარებლები ფლობენ ინფორმაციას და გააზრებული აქვთ თუ რა მიზნით აწვდიან სერვისის მიმწოდებელ ორგანიზაციას კონკრეტულ დოკუმენტს/ მონაცემებს და რა გავლენა ექნება მათ მიერ მიწოდებულ ინფორმაციას სერვისის საბოლოო პროდუქტზე. სერვისი პროგნოზირებადია, როდესაც მომხმარებლებმა წინასწარ იციან თუ რა დრო დასჭირდებათ დოკუმენტების შეგროვებისთვის, განცხადების შევსებისთვის, განხილვისთვის და ა.შ. მომხმარებლისთვის ხელმისაწვდომი უნდა იყოს განცხადების და დოკუმენტების წარდგენის პროცედურა, სადაც მითითებულია მის მიერ სერვისით სარგებლობის მიზნით განსახორციელებელი აქტივობები და დრო, რომელიც თითოეული აქტივობის განხორციელებისთვისაა საჭირო. აქვე უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ მოქალაქეები უფრო დადებითად და ნდობით არიან განწყობილნი იმ ორგანიზაციების მიმართ, რომლებიც სერვისის დიზაინს იყენებენ.

ნაკლები რისკი და ხარჯი - სერვისის დიზაინის ციკლის ერთ-ერთი კომპონენტი პროტოტიპის შექმნა და მისი ტესტირებაა. სერვისის გაშვებამდე პროტოტიპის შექმნა და შესაბამის პირებთან ტესტირება შესაძლებლობას გვაძლევს ყველა პოტენციური შეცდომა წინასწარ დავუშვათ და ამ გზით შევამციროთ სერვისის გაშვების შემდეგ სერვისში დიდი/მასშტაბური ცვლილებების შეტანის რისკი და დავზოგოთ ადამიანური და ფინანსური რესურსი.

რა ფაზებისგან შედგება სერვისის დიზაინის ციკლი?

სერვისების დიზაინის მეთოდოლოგიის სხვადასხვა სახელმძღვანელო, რომელიც „სერვისების დიზაინის“ ფილოსოფიაზეა დაფუძნებული, განსხვავებულად უდგება დიზაინის პროცესის საფეხურებად დაყოფას და ამ საფეხურების რაოდენობას. გვხვდება როგორც 4 საფეხურიანი მიდგომა, ისე 5 ან 6 საფეხურიანი. ამასთან, დიზაინის პროცესის საფეხურები შესაძლებელია განსხვავებული ტერმინებით იყოს მოხსენიებული. თუმცა მიუხედავად ამ განსხვავებებისა, თითოეული მეთოდოლოგია სერვისის ევოლუციას ციკლური პროცესის სახით წარმოაჩენს და შემდეგ აუცილებელ ეტაპებს მოიცავს:

- საკითხის აღმოჩენა/გაგება, არსებული მდგომარეობის სიღრმისეული დანახვა, როგორც შიდა (ორგანიზაციული), ისე მომხმარებლის პერსპექტივიდან
- პრობლემის გამოკვეთა და მისთვის სახელის დარქმევა, ცოდნა იმისა თუ რის გამოსწორებას ვაპირებთ
- იდეების გენერირება, გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოვლენა და პრიორიტეტიზაცია
- ახალი ან განახლებული სერვისის (ან მისი კომპონენტების) პროტოტიპირება და ტესტირება
- სერვისის რეალურ გარემოში გასაშვები აქტივობების სამოქმედო გეგმის შემუშავება და გეგმის იმპლემენტაცია (სერვისის გაშვება)
- სერვისის მუდმივ გაუმჯობესებაზე ზრუნვა

წინამდებარე სახელმძღვანელოსთვის არჩეულია რ საფეხურიანი მიდგომა, რომელიც კვლევაზე დაყრდნობითა და საქართველოში არსებულ პრაქტიკაზე მრავალწლიანი დაკვირვების შედეგების გათვალისწინებით, უფრო პრაქტიკულად და მარტივად აღქმადად იქნა მიჩნეული ავტორთა მიერ.

სახელმძღვანელოში გამოყენებული სერვისის დიზაინის რ ფაზიანი მიდგომის დიაგრამა:



აღსანიშნავია, რომ თითოეული ფაზა სხვადასხვა რაოდენობის აქტივობას ითვალისწინებს. აქტივობების არსებობას სერვისის დიზაინის პროცესის უფრო ხარისხიანი და სტრუქტურირებული მართვის საშუალებას იძლევა და მას განჭვრეტადსა და სანდოს ხდის. სახელმძღვანელოს შემდგომი ნაწილი, ამ ფაზებსა და აქტივობებს უფრო დეტალურად განიხილავს და ასევე, დანართების სახით, გვთავაზობს იმ აუცილებელ ინსტრუმენტებს, რომლებიც სერვისების დიზაინის პროცესის მართვაში დაეხმარება სააგენტოს.

ინიცირების ფაზის მიმოხილვა

სახელმძღვანელოს ამ ნაწილის მიზანია სააგენტოს თანაშრომლებს (და სერვისის დიზაინით დაინტერესებულ სხვა მკითხველს/ პრაქტიკოს საჯარო მოხელეებს) დაეხმაროს პასუხების პოვნაში შემდეგ კითხვებზე:

- რას გულისხმობს სერვისის ინიცირების ფაზა და რას ემსახურება ის
- რა განაპირობებს სერვისის დიზაინის პროცესის დაწყებას, როდის, რა წინაპირობების არსებობისას ან/და ვისი ინიციატივით იწყება მასზე ფიქრი?
- როდის ვიყენებთ სერვისის დიზაინს, როდის მივმართავთ ინიცირების ფაზას?
- ვინ მონაწილეობს ინიცირების ფაზაში, ვის რა როლი აქვს დიზაინის პროცესის საწყის ეტაპზე?
- რა საფეხურებისა და კონკრეტული აქტივობებისგან შედგება ინიცირების ფაზა, ვინ მონაწილეობს მასში?
- რითი სრულდება ინიცირების ფაზა - რა უნდა ვიცოდეთ (და რა დოკუმენტები უნდა გავვაჩინდეს) ამ ფაზის დასასრულს?





რას გულისხმობს სერვისის ინიცირების ფაზა და რას ემსახურება ის?

ინიცირების ფაზა სახელმწიფო სერვისის დიზაინის საწყისი საფეხურია, რომლის ამოცანაა კარგი საფუძვლის/ნიადაგის შექმნა დიზაინის პროექტის წარმატებისთვის. შეიძლება ითქვას, რომ ეს ერთგვარი მოსამზადებელი სამუშაოების ერთობლიობაა, რომელმაც სწორ კალაპოტში უნდა მოაქციოს სერვისის დაგეგმვა და მასში ჩართული მხარეების შემდგომი ქმედებები, რათა ეს პროცესი დროისა და სხვა საჭირო რესურსების თვალსაზრისით შეძლებისდაგვარად განჭვრეტადი/პროგნოზირებადი, რაციონალური და შედეგზე ორიენტირებული იყოს.

ინიცირების ფაზის ამოცანაა იმის გარკვევა/დაზუსტება თუ რა მიზნის მიღწევა სურს სერვისის შექმნის/ან მისი განახლების იდეის ავტორს, როგორია მისი და სხვა დაინტერესებული მხარეების მოლოდინები, ასევე იმის გარკვევა თუ საიდან მოდის იდეა და როგორია საერთო კონტექსტი. ამასთანავე, ამ ფაზის ამოცანაა იმის დადგენაც, თუ რა მონაცემები და ცოდნა არსებობს ორგანიზაციაში (ან მის გარეთ) სერვისის (გადასაწყვეტი ამოცანის) შესახებ, რას ემყარება არსებული მოსაზრებები/წარმოდგენები დასახელებული პრობლემებისა თუ ცვლილებების საჭიროების შესახებ და ვინ არიან დაინტერესებული მხარეები, ვისაც შესაძლოა შეხება ჰქონდეთ კონკრეტულ სერვისთან.

ამსაკითხების გარკვევა სერვისზე მომუშავე გუნდს მისცემს იმის მიახლოებითი პროგნოზირების/გააზრების შესაძლებლობას, თუ რა საზღვრებში უნდა იმოქმედოს, რამდენად მასშტაბურ/არსებით ცვლილებებზე შეიძლება იფიქროს, შესაბამისად რა ძალისხმევის გაღება იქნება საჭირო კვლევითი თუ სხვა აქტივობების განსახორციელებლად. აღნიშნულის გთვალისწინებით კი ინიცირების ფაზა გვეხმარება დიზაინის გუნდის შემადგენლობის სწორად ფორმირებასა და შემდეგი ფაზების სამუშაო გეგმის (მათ შორის, კვლევის) და საჭირო რესურსების სწორად განსაზღვრაში.

ინიცირების ფაზის არსისა და დანიშნულების შესახებ მკითხველს უფრო ნათელი/მკაფიო წარმოდგენა შეექმნება ამ თავის სხვა / მომდევნო ნაწილების გაცნობის შემდეგ !





რა განაკვირობებს საჯარო დაწესებულებაში სერვისის დიზაინის პროცესის დაწყებას, როდის, რა წინაპირობების არსებობისას ან/და ვისი ინიციატივით იწყება მასზე ფიქრი?

სახელმწიფო სერვისების მიმწოდებელ ნებისმიერ დაწესებულებაში სხვადასხვა სიხშირით დგებამომენტი, როდესაც ამ დაწესებულების თანამშრომლებს (ორგანიზაციის ერთ-ერთ თანამდენიმე დანაყოფს) უწევთ ფიქრის/მუშაობის დაწყება ახალი სერვისის დაგეგმვაზე ან არსებულის გარდაქმნა/გაუმჯობესებაზე. ასეთი სამუშაოს დაწყების წინაპირობები მრავალფეროვანია და სხვადასხვა შიდა თუ გარე ფაქტორს უკავშირდება. ამ ფაქტორების/წინაპირობების ამომწურავი ჩამონათვალის გაკეთება საკმაოდ რთულია, თუმცა საილუსტრაციოდ შეიძლება დავასახელოთ სააგენტოსა და მთლიანად ქართული საჯარო სექტორისთვის დამახასიათებელი ტიპური მაგალითები:

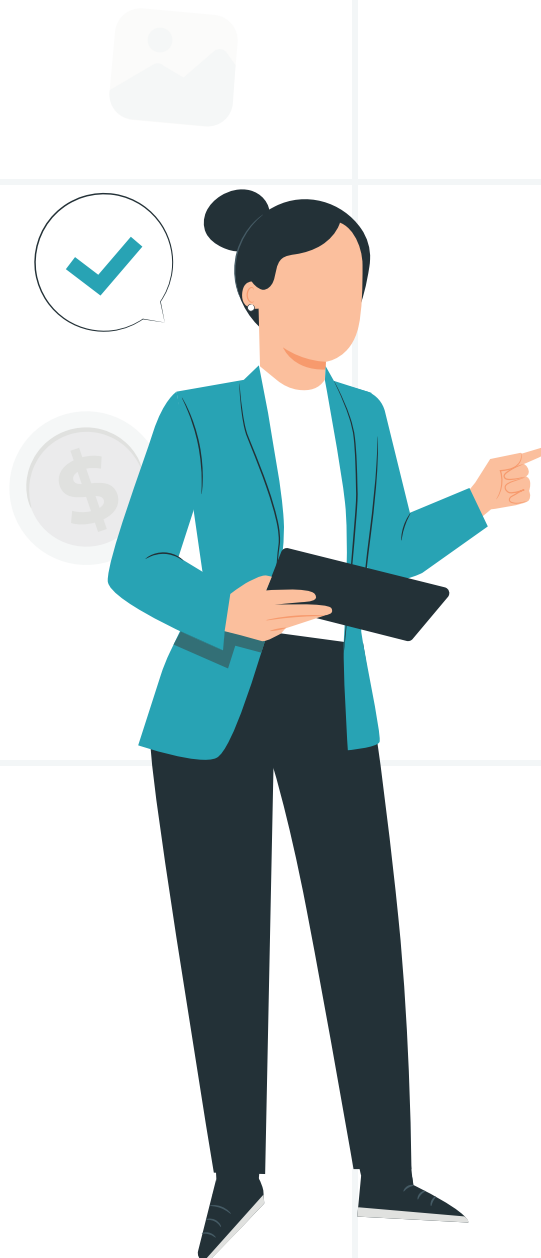
- მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევის შედეგებზე დაყრდნობით დანახული სერვისის გაუმჯობესების საჭიროება.
- სამინისტროს ან სააგენტოს მიერ ჩატარებული შიდა სამუშაოები, კვლევები, ამა თუ იმ სერვისთან დაკავშირებული სიტუაციის ანალიზი, საიდანაც მისი/სერვისის ცვლილებების საჭიროება ან გაუმჯობესების შესაძლებლობა იკვეთება და ა.შ.
- საქართველოსა და ევროკავშირის შორის ასოცირების შეთანხმებიდან გამომდინარე ვალდებულებების შესრულება, რასაც კონკრეტული სერვისის შექმნა ან არსებულის განახლება სჭირდება.
- ახალი სამთავრობო სტრატეგიის ან/და სამთავრობო პროგრამის დამტკიცება, რომელიც სრულიად ახალი სერვისის შექმნას ან არსებულის განახლებას მოითხოვს.
- სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის კრიტიკული დასკვნა/რეკომენდაციები.
- გარკვეული პერიოდის განმავლობაში დაგროვილი მომხმარებელთა საჩივრების ან/და უკუკავშირის სხვადასხვა არხით მიღებული ინფორმაციის ანალიზის შედეგები.
- მინისტრის გადაწყვეტილება/დავალება ახალი პროგრამის პროექტის მომზადების შესახებ (რომელსაც, თავის მხრივ, სხვა გარემოებები განაპირობებს). ცენტრალური ხელისუფლების/პარლამენტის მიერ მიღებული საკანონმდებლო გადაწყვეტილება, რომელიც სააგენტოში, სერვისების დონეზე ცვლილებების საჭიროებას წარმოშობს.
- სააგენტოს ევროპული სტილის/მოდელის „გადამხდელ სააგენტოდ“ რეფორმირების პროცესით ნაკარნახევი ცვლილებების საჭიროება.
- სხვა.

აქ იგულისხმება ისეთი სიტუაცია, როდესაც ზემოთ ჩამოთვლილთაგან ნებისმიერი ან სხვა მსგავსი მიზეზით შესაძლოა გაჩნდეს ზოგადი იდეა/საჭიროება ახალი სერვისის შექმნის ან არსებულის გაუმჯობესების შესახებ, თუმცა ეს ისეთი შემთხვევაა, როდესაც სერვისის დაგეგმვაზე/განახლებაზე დავალების მიმღებმა პირებმა (შესაძლოა ინიციატორმა ცკი) საკითხის დეტალები ჯერ არ იციან - შესაძლოა, არც პრობლემაა ბოლომდე გამოკვლეული და არც გაუმჯობესების კონკრეტული გზა გამოკვეთილი. მაგალითად, წარმოვიდგინოთ, რომ მაგიდაზე გვიდევს სახელმწიფო აუდიტის დასკვნა და შესაბამისი რეკომენდაციები ან მომხმარებელთა



კვლევის შედეგები ან/და მინისტრის დავალება, რომ ახალი სერვისია შესაქმნელი ან საჭიროა არსებულის გაუმჯობესება, ანუ დასაწყებია მუშაობა სერვისის გაუმჯობესებაზე, თუმცა ყველა დეტალი - (რატომ უნდა შევცვალოთ, საიდან ვიცით რომ შესაცვლელია, რა მასშტაბით ვცვლით, რა ამოცანების მისაღწევად გვინდა ცვლილება, რა რესურსები გვაქვს და ა.შ.) ჯერ არ ვიცით. სწორედ ამ დროს უნდა დავიწყოთ სერვისის დიზაინის ციკლი, კერძოდ კი ინიცირების ფაზის აქტივობები.

რადგან დიზაინის (ინიცირების ფაზის) დაწყების წინაპირობებს განვიხილავთ, მნიშვნელოვანია აქვე ვახსენოთ, რომ პრაქტიკაში სერვისზე მუშაობის დაწყების სცენარები ასევე განსხვავდება იმის მიხედვით, თუ რა საწყისი წერტილიდან უწევთ დიზაინის გუნდებს სერვისზე ფიქრის დაწყება, ან სხვაგვარად რომ ვთქვათ - განსხვავებული სიტუაციები გვხვდება იმის მიხედვით, თუ სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების შესახებ რა ცოდნითა და რამდენად კონკრეტული / ცხადი დავალებით იწყება დიზაინის პროცესი.





განვიხილოთ წარმოსახვითი სცენარი/მაგალითი საკითხის საილუსტრაციოდ:



სოფლის განვითარების სააგენტომ ჩაატარა მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევა, რომლის ფარგლებშიც რაოდენობრივი კვლევის მეთოდებთან ერთად, გამოყენებული იყო კვლევის თვისებრივი მეთოდები, მათ შორის ჩადრმავებული ინტერვიუები საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში მცხოვრებ მცირე და საშუალო ფერმერებთან. კვლევის შედეგებმა სხვა საკითხებს შორის გამოავლინა სერვისის სისუსტეები, ასევე ის წუხილები და პრეტენზიები, რაც ფერმერებს აქვთ პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტთან დაკავშირებით. ძირითად პრობლემებს შორის გამოიკვეთა - სერვისის მისაღებად წარსადგენი დოკუმენტების სიმრავლე, ზოგიერთი დოკუმენტის მოპოვების სირთულე (მიწის ლაბორატორიული ანალიზი), ფერმერთა ნაწილის მიერ სააგენტოს პორტალზე რეგისტრაციისა და ნავიგაციის სირთულე, საქმის განხილვის პროცესში „ხარვეზების დადგენის“ მაღალი მაჩვენებელი, ასევე გარკვეული ვალდებულებების შესრულების დარღვევის გამო ფერმერთა დაჯარიმების მაღალი მაჩვენებელი. ფერმერთა ნაწილი ასევე მიუთითებდა პროგრამაში სახელმწიფოს თანამონაწილეობის სიმცირესა და მისი გაზრდის საჭიროებაზე. აღნიშნული კვლევის შედეგების გათვალისწინებით, გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის მინისტრთან კონსულტაციის შემდეგ, სააგენტოს დირექტორმა XXX სამსახურს დაავალა სერვისის მიწოდების პროცესის განახლებაზე/ რედიზაინზე მუშაობის დაწყება და სთხოვა დაემუშავებინათ იდეები: ა) თუ როგორ შეიძლებოდა გამარტივებულიყო ფერმერთათვის დოკუმენტების შეგროვების და ბ) განაცხადის წარმოდგენის პროცესი; გ) ასევე მოეფიქრებინათ მექანიზმები, თუ როგორ შეიძლებოდა მომხდარიყო ხარვეზის დადგენისა და დაჯარიმების შემთხვევების მინიმიზაცია.

რაც შეეხება სახელმწიფოს მხრიდან თანადაფინანსების ოდენობის გაზრდას, მინისტრის მიერ მიჩნეულ იქნა, რომ მოცემულ ეტაპზე ამ საკითხზე სერვისში ცვლილებების შეტანა შეუძლებელი/მიზანშეუწონელი იქნებოდა სულ ცოტა საბიუჯეტო რესურსების შეზღუდულობის მიზეზით და ჯობდა მხოლოდ სერვისის პროცედურული ნაწილის გაუმჯობესებაზე კონცენტრირებულიყო სააგენტო. ხოლო თავის მხრივ სამინისტრო მზად იყო გაეტარებინა საჭირო სამართლებრივი და ორგანიზაციული ცვლილებები, ასევე გამოეყო დაფინანსება ICT მიმართულებით, რასაც სერვისის მიწოდების განახლებული პროცესი მოითხოვდა.



წარმოდგენილ სცენარში დიზაინის გუნდის წინაშე ძალიან კონკრეტული ამოცანაა დასმული და სამოქმედო არეალიც მეტ-ნაკლებად განსაზღვრულია. ეს არ არის პატარა და მარტივი ამოცანა, მაგრამ სერვისის გუნდმა იცის, რომ უნდა შეიმუშავოს საუკეთესო გადაწყვეტები მხოლოდ სერვისის მიწოდების პროცესის გასაუმჯობესებლად. ამავე დროს მან იცის, რომ სახელმწიფოს მხრიდან თანადაფინანსების მოცულობის გადახედვა ან/და პროგრამაში შესატანი სხვა შინაარსობრივი განახლებების მოფიქრებას მისგან არ მოელოან. ეს არ გამოორიცხავს, რომ დიზაინის/კვლევის პროცესში გამოიკვეთოს სხვა საკითხები და საჭიროებები, რომლებზეც იდეის ავტორი/დამკვეთი თავად არ ფიქრობდა. ასეთ დამატებით საკითხებს დიზაინის გუნდი კი არ აიგნორებს, არამედ მათ განსახილველად უბრუნდება მენეჯმენტს, რათა მოსინჯოს საკითხის აქტუალობა და მისდამი მიმღებლობა.

ამ სცენარში გასათვალისწინებელია, რომ სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების შესახებ არსებობს არა ზოგადი მოსაზრებები და ვარაუდები, არამედ ჩატარებულია კონკრეტული კვლევა და სახეზეა კონკრეტული, მტკიცებულებებზე დაფუძნებული მიგნებები. ეს ეხმარება დიზაინის გუნდს კვლევითი ამოცანების სწორად დაგეგმვაში, მას აღარ მოუწევს იგივე დოზით მომხმარებლების კვლევა და თუ არსებული კვლევის შედეგებში ეჭვის შეტანის საფუძველი არ არსებობს, დაეყრდნობა მას, ხოლო საკუთარ რესურსს მიმართავს დამატებითი საკითხების დაზუსტებაზე, რასაც არსებული კვლევა არ ფარავს. ამ შემთხვევაში, დიზაინის გუნდმა იცის რომ მისი კვლევითი აქტივობები ან/და იდეების გენერირების სამუშაოები შედარებით ვიწროა/ლოკალიზებულია და სერვისის ყველა ასპექტზე არ ვრცელდება. მაგალითად მისი საფიქრალი არ არის დაფინანსების ახალი / უკეთესი ფორმულის მოფიქრება, შესაბამისად კვლევისა და იდეაციის სამუშაოებიც შედარებით მცირეა.

კიდევ ერთხელ !

ინიცირების ფაზისა და მთლიანად დიზაინის პროცესის ამოცანაა, რომ სერვისის დიზაინის მრავალფეროვანი წინაპირობებისა და განსხვავებული სცენარების პირობებში დაეხმაროს სააგენტოს თანამშრომლებს სწორ ნავიგაციაში, ქაოტური პროცესების თავიდან არიდებაში და ერთგვარი ორიენტირი მისცეს რაციონალური გადაწყვეტილებების მისაღებად.





როდის ვიყენებთ სერვისის დიზაინს, როდის მივმართავთ ინიცირების ფაზას?

ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული კითხვა, რომელიც პრაქტიკოს საჯარო მოხელეებს ხშირად უჩნდებათ არის შემდეგი - როდის უნდა მივმართოთ სერვისის დიზაინის პროცესს, რა შემთხვევაში უნდა გამოვიყენოთ ამ სახელმძღვანელოში მოცემული მიდგომები, სხვაგვარად რომ ვთქვათ, როდის არის სავალდებულო/რეკომენდირებული სახელმძღვანელოში შემოთავაზებული პროცესების დაწყება? მხოლოდ მაშინ, როდესაც სრულიად ახალი სერვისის შექმნას/დაგეგმვას ვიწყებთ? თუ მაშინაც, როდესაც უკვე არსებული სერვისის განახლება გვინდა? ან/და როგორ მოვიქცეთ თუ არსებული სერვისის სრულ/მასშტაბურ განახლებას კი არ ვისახავთ მიზნად, არამედ გარკვეულ სისუსტეებს ვხედავთ სერვისის ცალკეულ კომპონენტში, ბიზნესპროცესის კონკრეტულ, მოკლე მონაკვეთზე და მისი გამოკვლევა/განახლება გვინდა?

აღნიშნულ კითხვებზე შედარებით მოკლე და ზოგადი პასუხი შემდეგია:

სერვისის დიზაინის პროცესს, რომელსაც ეს სახელმძღვანელო გვთავაზობს, უნდა მივმართოთ ყველა შემთხვევაში ჩამოთვლილ შემთხვევაში, იქნება ეს სრულიად ახალი სერვისის შექმნის/დაგეგმვის ინიციატივა, თუ არსებული სერვისის ერთი რომელიმე კომპონენტის განახლება. საკითხის არსი და მიდგომები არ იცვლება - დასმული ამოცანიდან გამომდინარე განსხვავება იქნება იმაში თუ რა მასშტაბის ძალისხმევა და რა დრო დაგვჭირდება დიზაინის პროცესისთვის. თუ არსებული სერვისის ძალიან პატარა კომპონენტს ვეხებით, სახელმძღვანელოში მოცემული ყველა პროცესი შეიძლება არც დაგვჭირდეს ან არ დაგვჭირდეს იმ მასშტაბით, რაც აუცილებელი იქნებოდა სერვისის სრული განახლებისას.

სერვისის დიზაინის იდეა იმაში მდგომარეობს რომ - სიღრმისეულად უნდა იქნეს გამოკვლეული არსებული მდგომარეობა, საკითხები და პრობლემები დანახული უნდა იქნეს როგორც შიდა/ადმინისტრაციული პერსპექტივიდან, ისე მომხმარებლისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების გადმოსახედიდან. დიზაინის გუნდმა უნდა განიცადოს მომხმარებლის ემპათია, კარგად უნდა გაიგოს/წარმოისახოს და შეიგრძნოს მომხმარებლის მდგომარეობა, მისი საჭიროებები და მოლოდინები. პროცესები გაანალიზებული უნდა იქნეს არა მხოლოდ მხარეთა მონათხრობის, არამედ უშუალო დაკვირვების საფუძველზე, როდესაც ეს შესაძლებელია. უარი უნდა ვთქვათ გადაწყვეტილებების მიღებაზე საკუთარი წარმოდგენებისა და ვარაუდების საფუძველზე და ყველა კუთხიდან დავინახოთ პრობლემა, შემდეგ კი ავაგოთ ლიგიკური ჯაჭვი - რა არის პრობლემა, მისი გამომწვევი მიზეზები და შედეგები. ზუსტად უნდა განვსაზღვროთ თუ რომელი პრობლემის გადაწყვეტა გვინდა და რაც შეიძლება მეტი აზრი და ალტერნატიული იდეა დავამუშავოთ საუკეთესო გადაწყვეტების შესარჩევად. შემდეგ კი შერჩეული იდეები გავტესტოთ, სამოქმედო/საიმპლემენტაციო გეგმა მოვაშადოთ და ეტაპობრივად დავიწყოთ რეალურ გარემოში დანერგვა.

სწორედ ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, სერვისის დიზაინის ეს ფილოსოფია და ციკლი არსებითად არ იცვლება, იმის მიხედვით თუ რომელ სერვისს ვგეგმავთ ან/და რამდენად დიდ/ვრცელ ნაწილს ვანახლებთ არსებული სერვისისა. შეიცვლება მხოლოდ ძალისხმევის მასშტაბი, საჭირო დრო და სხვა რესურსების მოცულობა. უფრო მარტივად, რომ ვთქვათ სერვისის ერთი მონაკვეთის განახლებასა და პატარა პრობლემის მოგვარებასაც სჭირდება ამ პრობლემის ბოლომდე გაგება და შემდეგ ალტერნატიული იდეების დამუშავება, საუკეთესო გადაწყვეტის მოსაფიქრებლად, უბრალოდ, ამ შემთხვევაში ნაცვლად 4-6 თვისა და 5 წევრიანი გუნდისა, შეიძლება დაგვჭირდეს სულ 2-3 კვირა და ორი თანამშრომლის ერთობლივი ძალისხმევა.



ვინ მონაწილეობს ინიცირების ფაზაში, ვის რა როლი აქვს დიზაინის პროცესის საწყის ეტაპზე?

ინიცირების ფაზაში, ისევე როგორც მთლიანად სერვისის დიზაინის პროცესში, მნიშვნელოვან /წამყვან როლს ასრულებს პროექტების განვითარების დეპარტამენტი (პროექტების მხარდაჭერის სამსახური), რომელიც პროცესის წარმმართველი და მაკოორდინირებელია. საიდანაც არ უნდა მოდიოდეს სერვისის შექმნის/განახლების ინიციატივა მან უნდა გაიაროს პროექტების განვითარების დეპარტამენტი, რათა მოხდეს დიზაინის პროცესის ოფიციალური გაფორმება/ ფორმალიზება და მეთოდოლოგიური მხარდაჭერა.

როგორც ეს უკვე აღნიშნული იყო ამ თავის დასაწყისში, სერვისის დაგეგმვის/განახლების იდეა შეიძლება სხვადასხვა წყაროდან და გარემოებიდან მოდიოდეს. სააგენტოში სერვისის დიზაინის ინიციატივები მათი წარმომავლობის (ავტორის) მიხედვით შეიძლება სამ ჯგუფში გავაერთიანოთ:

ა) სააგენტოს ხელმძღვანელისგან და მის ზემოთ მდგომი რგოლებიდან მომავალი ინიციატივები (მინისტრი, მთავრობა, პარლამენტი, სააგენტოს მრჩეველთა საბჭო).

ბ) სააგენტოს პროექტების განვითარების დეპარტამენტიდან მომავალი ინიციატივები.

გ) სააგენტოს სხვადასხვა სტრუქტურული ერთეულიდან / თანამშრომლებიდან მომდინარე იდეები.

განურჩევლად იმისა, თუ რა არის დიზაინის პროცესის ინიცირების წინაპირობა/გარემოება - იქნება ეს ასოცირების შეთანხმებიდან გამომდინარე ვალდებულება/საჭიროება, ახალი კანონის მიღება, მომხმარებელთა კვლევის შედეგების მიგნებები, სახელმწიფო აუდიტის დასკვნა თუ მთავრობის სხდომაზე გამოთქმული წინადადებები, საბოლოო ჯამში სააგენტოში ისინი სერვისის დაგეგმვის/განახლების კონკრეტული იდეის სახით უნდა დაინიცირდეს რომელიმე ზემოაღნიშნული რგოლის მიერ, რათა მას გაგრძელება მოჰყვეს, ხოლო ამ პროცესის ფორმალიზებას, დოკუმენტირებას და შემდეგ წარმართვა/კოორდინაციას ახდენს პროექტების განვითარების დეპარტამენტი, ნებისმიერი სცენარის შემთხვევაში.

ინიცირების ფაზაში მონაწილეებისა და მათი როლების შესახებ დამატებით წარმოდგენას შეგიძლიათ შემდეგ ნაწილში/ქვეთავში მოცემული სქემა/პროცესის აღწერა.





რა საფეხურებისა და კონკრეტული აქტივობებისგან შედგება ინიცირების ფაზა, ვინ მონაწილეობენ მასში?

სარეზიუმეს შეჯამების/განახლების იდეის ინიცირება



სააგენტოს ხელმძღვანელობა ან/და სტრუქტურული ერთეულების თანამშრომლები, ახალი სერვისის შექმნის ან არსებულის განახლების იდეის/საჭიროების წარმოშობისას, დადგენილი ფორმით, წინადადებით მიმართავენ პროექტების განვითარების დეპარტამენტს, აღუწერენ საკითხის არსს და სთხოვენ დიზაინის პროცესის ინიცირებას/დაწყებას.

დიზაინის იდეის დაზუსტება მის ავტორთან



პროექტების მართვის სამსახური, საჭიროების შემთხვევაში ინიციატივის ავტორთან აზუსტებს იდეის წარმომავლობას, ინიციატივის მიზნებს, პროექტის შესაძლო მასშტაბს და ამზადებს საკითხს სააგენტოს მენეჯმენტთან განსახილველად.

პირველადი გადაწყვეტილება დიზაინის პროცესის დაწყების /გახსნის შესახებ



პროექტების განვითარების დეპარტამენტი, სააგენტოს მენეჯმენტს წარუდგენს დამუშავებულ/დაზუსტებულ იდეას საკითხის მოკლე მიმოხილვით, და რეკომენდაციას დიზაინის პროცესის ოფიციალური ინიცირების/ჩაშვების შესახებ. სააგენტოს დირექტორი იღებს პირველად გადაწყვეტილებას პროცესის დაწყებისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავების შესახებ ან უარყოფს პროცესის დაწყებას.



დიზაინის გუნდის პირველადი შემაღვენლობის ფორმირება



სააგენტოს მენეჯმენტთან და ინიციატივის ავტორთან კონსულტაციის გათვალისწინებით, პროექტების განვითარების დეპარტამენტი განსაზღვრავს დიზაინის გუნდის პირველად შემაღვენლობას. გუნდის შემაღვენლობა შეიძლება ნაწილობრივ შეიცვალოს ამ პროცესის შემდეგი საფეხურის შედეგების გათვალისწინებით.

იდეის გარშემო პირველადი მოკვლევა და კონტექსტის გაცემა



დიზაინის გუნდი იწყებს შესამუშავებელი/განსაახლებელი სერვისის შესახებ პირველად მოკვლევას ინიციატივის კონტექსტის კარგად გასაგებად. ის არკვევს, საწყის ეტაპზე, თუ რა ცოდნასა და მონაცემებზე მიუწვდება ხელი ორგანიზაციას სერვისის შესახებ, რათა განჭვრეტადი გახდეს ჩასატარებელი სამუშაოებისა და დიზაინის პროექტის მასშტაბი.

დიზაინის გუნდის შემაღვენლობის გადახედვა- პალიდაცია



პირველადი მოკვლევის შედეგების გათვალისწინებით, ანუ მას შემდეგ რაც ცნობილი გახდება პროცესში ჩასართავი ძირითადი აქტორები, პრობლემის შესახებ ორგანიზაციის ცოდნის დონე და შესაბამისად ჩასატარებელი კვლევითი თუ სხვა სამუშაოების მასშტაბი, შესაძლოა საჭირო გახდეს გუნდის შემაღვენლობის განახლება/შეცვლა



პირველადი სამოქმედო გეგმის შეფუთვა



სერვისების დიზაინის გუნდი პროექტების განვითარების დეპარტამენტთან კოორდინაციით შეიმუშავებს სერვისის დიზაინის პროექტის მთლიანი ციკლის სამოქმედო გეგმას, სადაც ასახული იქნება კონკრეტული აქტივობები, მათი ვადები და საჭირო რესურსები

დიზაინის პროექტის მიზნების, გუნდის და სამოქმედო გეგმის შეთანხმება მენეჯმენტთან



დიზაინის პროექტის შესახებ დეტალური/დაზუსტებული ინფორმაცია, სამოქმედო გეგმა და გუნდის შემადგენლობა შესათანხმებლად წარედგინება სააგენტოს დირექტორს, რომელიც გამოსცემს გადაწყვეტილებას/აქტს სერვისის დიზაინის პროცესის ოფიციალურად დაწყების შესახებ





რითი სრულდება ინიცირების ფაზა - რა უნდა ვიცოდეთ და რა დოკუმენტები უნდა გავაჩვენოთ ამ ფაზის დასასრულს?

1. ინიცირების ფაზის დასასრულს ჩემოყალიბებულია სერვისის დიზაინის გუნდი, რომელმაც უნდა იცოდეს თუ საიდან მოდის ინიციატივა, რა არის მისი ზოგადი კონტექსტი, რატომ არის ეს კონკრეტული ინიციატივა მნიშვნელოვანი და რა გავლენა ექნება (უნდა ჰქონდეს) ორგანიზაციისთვის.
2. სერვისის დიზაინის გუნდმა და პროექტების განვითარების დეპარტამენტმა ასევე ცხადად უნდა იცოდნენ თუ რა არის დიზაინის პროექტის მიზანი და ფარგლები, რა შედეგის მიღებას აპირებენ და რა კონკრეტულ პროდუქტებში შეიძლება გამოიხატოს ეს შედეგები. მათ უნდა დააზუსტონ, თუ რას მოელოს პროექტის ინიციატორი ან/და სააგენტოსა თუ სამინისტროს ხელმძღვანელობა.
3. სერვისის დიზაინის გუნდს უნდა ჰქონდეს ნათელი წარმოდგენა თუ რა იცის დანამდვილებით ორგანიზაციამ შესაქმნელი/გასაუმჯობესებელი სერვისისა და მისი პრობლემების შესახებ, ანუ რა მონაცემებზე მიუწვდება ხელი ორგანიზაციას. სხვაგვარად რომ ვთქვათ გარკვეული უნდა იყოს, იმ ეტაპზე, როდესაც სერვისის შექმნის/ განახლების იდეა გაჩნდა - რეალურად რა ცოდნას ფლობს ორგანიზაცია ამ სერვისზე და მის პრობლემატიკაზე, ანუ რა არის ის, რაც უკვე დანამდვილებით გარკვეულია/ ცნობილია და რა არის ის რაც უნდა იქნას გამოკვლეული.
4. ასევე გარკვეული უნდა იყოს თუ ვინ იქნება სერვისის დიზაინის პროცესში ჩართული, როდის იწყება სერვისის დიზაინის აქტივობები და რა ვადა აქვს მიცემული სერვისის დიზაინის გუნდს პროცესის დასასრულებლად.
5. მნიშვნელოვანია ასევე გარკვეული იყოს სერვისის დიზაინის პროცესისთვის საჭირო ფინანსებისა და ლოჯისტიკის საკითხები. ზოგიერთი სერვისის დაგეგმვისას შესაძლოა საჭირო იყოს ისეთი კვლევითი სამუშაოები და კომპეტენციები, რისი რესურსიც ორგანიზაციის შიგნით ხელმისაწვდომი არ არის და შესაბამისად, საჭიროა სამუშაოების შესყიდვა. აღნიშნულის გათვალისწინებით მნიშვნელოვანია, რომ გარკვეული იყოს დიზაინის პროექტის ფინანსური შესაძლებლობები და მის საფუძველზე შემუშავდეს სამოქმედო გეგმა. გარდა დამატებითი ადამიანური/საექსპერტო რესურსებისა, შესაძლოა საჭირო იყოს მგზავრობის/მივლინების, სასტუმროში განთავსების, დამატებითი საკანცელარიო მასალის ან/და სხვა მსგავსი სამუშაოების/სერვისების ხარჯები.



ინიცირების ფაზის დასასრულს უნდა არსებობდეს სულ ცოტა ორი ძირითადი დოკუმენტი:



- სერვისის დიზაინის პროცესის დაწყების /ინიცირების შესახებ სააგენტოს დირექტორის გადაწყვეტილება, რომელშიც ასახული იქნება ძირითადი მონაცემები შემოაღნიშნული ხუთი პუნქტის შესაბამისად (კონტექსტის მიმოხილვა, ინიცირების ავტორი, დიზაინის პროექტის მიზნები, მოსალოდნელი შედეგები, დიზაინის გუნდი და ა.შ.).
- დიზაინის პროექტის სამოქმედო გეგმა (კვირების დონეზე გაწერილი აქტივობების, ვადების, საჭირო რესურსებისა და მოქმედი პირების/როლების მითითებით).

ინიცირების ფაზასთან დაკავშირებით უნდა გვახსოვდეს!

ინიცირების ფაზაში ყველაფრის გათვლა და ზუსტი პროგნოზირება შეუძლებელია. დიზაინის ციკლის სხვადასხვა ეტაპზე ბევრი რამ შეიცვლება და დაზუსტდება - იქნება ეს კვლევითი აქტივობები, შესაბამისი ვადები, დაინტერესებული მხარეები, დიზაინის პროცესში ჩასართავ/საჭირო ექსპერტთა გუნდი და ა.შ. ინიცირების ფაზის შედეგად მხოლოდ საორიენტაციო ხედვა გვაქვს საკითხების გარშემო და სრულიად ნორმალურია დიზაინის შემდგომ პროცესში/ეტაპებზე ამოცანებისა და სამოქმედო გეგმის განახლება;

სერვისის ინიცირების ფაზაში ადგილი არ აქვს საკითხის სიღრმისეულ კვლევას. მართალია, ის შეიცავს გარკვეულ კვლევით კომპონენტს, ვინაიდან გეგმის შესამუშავებლად ან/და ზოგადად პროცესის დაწყების შესახებ გადაწყვეტილების მისაღებად, შეიძლება საჭირო გახდეს რამდენიმე ინტერვიუ ან/და სააგენტოში ადვილად ხელმისაწვდომი დოკუმენტების/მონაცემების გაცნობა, თუმცა ინიცირების ფაზის ამ სამუშაოების მიზანი არ არის სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების სიღრმისეული გამოკვლევა და მომხმარებელთა საჭიროებების დადგენა. ეს ყველაფერი შემდეგი - აღმოჩენის ფაზის ამოცანებია. ინიცირების ფაზის მიზანია ინიციატივის ზოგადი კონტექსტის გაგება და იმის გარკვევა თუ რა წარმოადგენს იდეის ავტორის/ინიციატივის მიზანს, როგორია მისი მოლოდინები, რა მონაცემები და ცოდნა არსებობს ორგანიზაციაში ამ სერვისის/პრობლემის შესახებ, რას ემყარება არსებული მოსაზრებები/ვერსიები/ვარაუდები პრობლემის შესახებ და ვინ არიან შესაძლო დაინტერესებული მხარეები;

ამ ყველაფრის გარკვევა დიზაინის გუნდს მისცემს იმის მიახლოებითი პროგნოზირების შესაძლებლობას, თუ რა საზღვრებში უნდა იმოძრაოს, რამდენად მასშტაბურ ცვლილებებზე უნდა იფიქროს და შესაბამისად, რა ძალისხმევის გაღება იქნება საჭირო და ამავე დროს რაციონალური, კონკრეტული პროცესის წარსამართად;



ინიცირების ფაზამ ერთდროულად ორი ამოცანის მიღწევა უნდა უზრუნველყოს - ერთი მხრივ, კალაპოტში მოაქციოს მთლიანად დიზაინის პროცესი და მისი შემდეგი ეტაპების თანმიმდევრული/ ლოგიკური განვითარება უზრუნველყოს, ხოლო მეორე მხრივ, არ შექმნას ზედმეტი ბიუროკრატია და არ გაართულოს პროცესი, მაშინ როცა ეს საჭირო არ არის³;

როგორც ეს უკვე აღნიშნული იყო სახელმძღვანელოს შესავალში, სერვისის დიზაინის ფაზები ერთმანეთთან არის გადაჯაჭვული და მათ შორის მკაცრი ზღვარის გავლება რთულია/ შეუძლებელია. შესაბამისად, ინიცირების ფაზაში, ისევე როგორც ნებისმიერ სხვა ეტაპზე, სიტუაციიდან გამომდინარე შეიძლება მოგვიწიოს ისეთი მოქმედებების განხორციელება, რომელსაც როგორც წესი სხვა /შემდგომი ფაზების ნაწილად განვიხილავთ (რაც შეცდომად არ უნდა ჩაითვალოს), ან პირიქით დიზაინის სხვა საფეხურზე გადასულები, შეიძლება მოვბრუნდეთ და ისეთი საკითხების განხილვა და ხელახლა განსაზღვრა მოგვიწიოს, რასაც ინიცირების ფაზაში ერთხელ უკვე შევხეთ.



³ამ თვალსაზრისით ერთგვარი სიფრთხილეა საჭირო - პროცესის გართულებასა და ზედმეტ ბიუროკრატიასთან არ უნდა გავაიგივოთ სიტუაცია, როდესაც საჯარო მოხელეების ნაწილს ყველა ფორმალიზებული პროცესი და ყველა დამატებითი დოკუმენტი არაკომფორტული და ბიუროკრატიული ეჩვენებათ, ვინაიდან ის დამატებით შრომასა და პასუხისმგებლობას მოითხოვს, თავად კი „ზეპირსიტყვიერებას“ არიან მიჩვეულნი.



სახელმწიფო სერვისის დიზაინის პროცესში, აღმოჩენის ფაზა ერთ-ერთი საწყისი საფეხურია და კვლევით აქტივობებს ითვალისწინებს. აღმოჩენის ფაზის ძირითადი მიზანია თავი მოუყაროს ერთი მხრივ, მომხმარებელთა, ხოლო მეორე მხრივ, სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომელთა და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების შეხედულებებს/ მოსაზრებებს, გამოავლინოს მათი საჭიროებები და სერვისთან დაკავშირებული კონკრეტული პრობლემები/ნაკლოვანებები. ამ მიზნის მისაღწევად, აღმოჩენის ფაზა ითვალისწინებს სერვისის შესწავლას როგორც შიდა (დაწესებულების), ისე გარე (მომხმარებლის) პერსპექტივიდან, რისთვისაც გამოიყენება მეთოდებისა და ინსტრუმენტების ერთობლიობა, მათ შორის: სიღრმისეული ინტერვიუები მომხმარებლებთან და სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომლებთან, დაკვირვება/მიდევნება, „პერსონას“ და „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკის“ მოდელის შევსება და ა.შ.

სახელმწიფო სერვისების დაგეგმვის ძველი, ტრადიციული მიდგომებისგან განსხვავებით, თანამედროვე კარგი პრაქტიკა, ისევე როგორც საქართველოს სახელმწიფო სერვისების განვითარების სტრატეგია (2022-2025 წწ.) სერვისის დაგეგმვისა და მართვის პროცესის ცენტრში მომხმარებელს აყენებს. აღმოჩენის ფაზის ამოცანაა, რომ სერვისის არსებული მდგომარეობა, მისი ყველა ნიუანსი ნათლად იყოს დანახული როგორც ორგანიზაციული, ისე მომხმარებლის პერსპექტივიდან.

სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოვლენისთვის აუცილებელია, რომ სერვისის მიმწოდებელ ორგანიზაციას გააზრებული ჰქონდეს მისი მომხმარებლების ქცევები, საჭიროებები, მოლოდინები და მოტივაცია. მნიშვნელოვანია, რომ სერვისის შემუშავების პროცესში, გადაწყვეტილებების მიღებისას პასუხისმგებელი პირები არ დაეყრდნონ მხოლოდ საკუთარ ვარაუდებსა და შეხედულებებს, რომლებიც შიდა (ორგანიზაციულ) ცოდნასა და ექსპერტიზას ეფუძნება. ამასთანავე, რა თქმა უნდა, ფასდაუდებელია ის ინფორმაცია, რომელიც ორგანიზაციაში არსებობს ამა თუ იმ სერვისთან მიმართებით. სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომლები ყოველდღიურ საქმიანობაში ურთიერთობენ მომხმარებლებთან და შემხებლობა აქვთ მათ პრობლემებთან და საჭიროებებთან, შესაბამისად, სერვისების შექმნასა ან გაუმჯობესებაზე მუშაობის პროცესში ძალიან მნიშვნელოვანია ამ ინფორმაციული აქტივის გამოყენება.

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე, სახელმწიფო სერვისის შექმნის ან გაუმჯობესების პროცესში სერვისს უნდა შევხედოთ, როგორც ორგანიზაციის და ამ სერვისზე მომუშავე თანამშრომლების (შიდა პერსპექტივა), ისე მომხმარებლების პერსპექტივიდან (გარე პერსპექტივა). ამასთან, არ უნდა დაგვავიწყდეს სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციებიც - როგორც საჯარო დაწესებულებები, ისე კერძო კომპანიები, რომლებსაც მნიშვნელოვანი როლი აქვთ სერვისის მიწოდების პროცესში.

ასეთი მიდგომა შესაძლებლობას გვაძლევს განსხვავებული თვალსაზრისით დავინახოთ სერვისთან დაკავშირებული საჭიროებები და მოლოდინები და მათი კომბინირებით პოტენციურად საუკეთესო, კონკრეტულ შედეგებზე ორიენტირებულ და ეფექტურ გადაწყვეტებამდე მივიღეთ.



აღმოჩენის ფაზის შედეგები:

- გამოვლენილია მომხმარებელთა, სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომელთა და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების საჭიროებები/გამოწვევები და სერვისთან დაკავშირებული კონკრეტული ნაკლოვანებები/ხარვეზები.
- რესპონდენტების ჩართულობით დაიდენტიფიცირებულია სერვისთან დაკავშირებული პოტენციური გადაწყვეტები/შეთავაზებები.
- გუნდი მზადაა გადავიდეს სერვისის დიზაინის მომდევნო საფეხურზე.

რა საფეხურებისა და კონკრეტული აქტივობებისგან შედგება აღმოჩენის ფაზა?

ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები

კვლევის გეგმის შემუშავება



გუნდს უნდა გააჩნდეს ნათელი წარმოდგენა იმის შესახებ, თუ რა სახის აქტივობებს გეგმავს ამ ფაზაში, როდის აპირებს მათ განხორციელებას და ვინ იქნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი. ამ მიზნით, გუნდი შეიმუშავებს კვლევის გეგმას. გუნდი შესაძლოა ზედმიწევნით ვერ მიჰყვეს გეგმას და პროცესში მოუწიოს ცვლილებების შეტანა

სარკინის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლება



გუნდს გააზრებული უნდა ჰქონდეს სერვისის დიზაინის სრული პროცესი (აღმოჩენის ფაზის მომდევნო ფაზებიც) და ჰქონდეს გარკვეული, უხეში წარმოდგენა თუ დაახლოებით რა პერიოდი დასჭირდება თითოეულ ფაზას. სწორედ ამიტომ, სასურველია, გუნდმა განაახლოს დიზაინის სრული პროცესის გეგმა (თუნდაც არადეტალიზებული).



სერვისის შესავალა შიდა კარსკეპტივიდან

სერვისთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეგროვება



დიზაინის მასშტაბიდან გამომდინარე, გუნდის გადასაწყვეტია თუ ორგანიზაციაში ან მის გარეთ არსებული რა სახის ინფორმაცია/მონაცემები შეიძლება იყოს კვლევის მიზნებისათვის გამოსადეგი. როგორც წესი, სასარგებლოა - სერვისთან დაკავშირებით წარმოებული ანგარიშები, რაოდენობრივი მონაცემები, მომხმარებელთა უკუკავშირის/საჩივრების და სასამართლოში წარმოებული საქმეების გაანალიზება და სხვა.

შესვდრები/ინტერვიუები ორგანიზაციის თანამშრომლებთან



ღირებულია ის ინფორმაციული აქტივი, რაც ორგანიზაციის თანამშრომლებს აქვთ სერვისთან მიმართებით. შესაბამისად, მათთან ინტერვიუს ჩატარება მნიშვნელოვანია. ამისთვის დაგჭირდებათ - რესპონდენტების შერჩევა, ინტერვიუს სკრიპტის შემუშავება, ინტერვიუს სწორად წარმართვა, ინტერვიუების შედეგების გაანალიზება და ანგარიშის შემუშავება

შესვდრები/ინტერვიუები სერვისის მიმღებების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან



დააიდენტიფიცირეთ ის ორგანიზაციები (საჯარო და კერძო), რომლებსაც მნიშვნელოვანი როლი აქვთ სერვისის მიწოდების პროცესში და ჩანიშნეთ მათთან ინტერვიუები. ინტერვიუების ჩასატარებლად დაგჭირდებათ ინტერვიუს სკრიპტ(ებ)ი. ინტერვიუების შედეგები ასახეთ ანგარიშში



სამუშაო შეხვედრა თანამოქმედებისთვის - სერვისის დიზაინის ინსტრუმენტების გამოყენება



გამართეთ სამუშაო შეხვედრა, სადაც შეაჯამებთ კვლევის შედეგებს და სერვისის დიზაინის ინსტრუმენტების მეშვეობით შეადგენთ „პერსონას“ და „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკას“. ეს მოდელები დაგეხმარებათ თავი წარმოიდგინოთ მომხმარებლის ადგილას, განსაზღვროთ სერვისის მომხმარებელთა კატეგორიები და უკეთ დაინახოთ ის გზა, რასაც მომხმარებლები გადიან სერვისით სარგებლობის პროცესში

სერვისის შესწავლა გარე (მომხმარებელთა) კერსაკეტივიდან

მომხმარებელბთან სიღრმისეული ინტერვიუები და შეხვედრები მცირე ჯგუფებში



მომხმარებელთა საჭიროებებისა და მათი აღქმების გასაგებად გამოიყენეთ სიღრმისეული ინტერვიუები და მომხმარებელბთან მცირე ჯგუფებში შეხვედრები. ინტერვიუების/ შეხვედრების ჩატარებამდე, თქვენ დაგჭირდებათ რესპონდენტების შერჩევა და ინტერვიუს სკრიპტის შემუშავება. ინტერვიუების/ შეხვედრების შედეგად გამოვლენილი მიგნებები ასახეთ კვლევის ანგარიშში

ვიზიტები კონკრეტულ ლოკაციებზე



ვიზიტები ხორციელდება იმ ადგილებში, სადაც მომხმარებელი იღებს სერვისს, ასევე საცხოვრებელ სახლებში ან ნებისმიერ რელევანტურ ადგილას (მაგ: მომხმარებლის მიწის ნაკვეთზე, მის ბაღში). კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტები იძლევა წინა ხაზის თანამშრომელთა ინტერვიუების, მომხმარებელთა ინტერვიუების და ადგილზე დაკვირვების/ მიღწევის შესაძლებლობას



სამუშაო შეხვედრა მომხმარებლებთან - „მოვლენათა ბარათები“



ჩაატარეთ სამუშაო შეხვედრა, სადაც მომხმარებლები „მოვლენათა ბარათებს“ შეავსებენ. ამ ინსტრუმენტის მეშვეობით, თქვენ შეძლებთ შეაგროვოთ ინფორმაცია მომხმარებელთა სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების შესახებ, კერძოდ, რას აკეთებს, ფიქრობს და გრძნობს მომხმარებელი სერვისის მიღების პროცესში. სამუშაო შეხვედრის შედეგად გამოვლენილი მიგნებები ასახეთ კვლევის ანგარიშში

გუნდის სამუშაო შეხვედრები თანაშემოქმედებისთვის - გამოცდილების რუკა და სერვისის მონახაზი



ვიზიტები ხორციელდება იმ ადგილებში, სადაც მომხმარებელი იღებს სერვისს, ასევე საცხოვრებელ სახლებში ან ნებისმიერ რელევანტურ ადგილას (მაგ: მომხმარებლის მიწის ნაკვეთზე, მის ბაღში). კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტები იძლევა წინა ხაზის თანამშრომელთა ინტერვიუების, მომხმარებელთა ინტერვიუების და ადგილზე დაკვირვების/ მიღევენების შესაძლებლობას



1. აღმოჩენის ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები

1.1. კვლევის გეგმის შემუშავება

აღმოჩენის ფაზაში პირველ აქტივობად უნდა განვიხილოთ სამუშაო შესვედრა, სადაც გუნდი შეიმუშავებს კვლევის ფარგლებში განსახორციელებელ ქმედებათა დეტალურ გეგმას. ასეთი გეგმის არსებობა გუნდის მიერ გაწეული ძალისხმევის ეფექტურობისთვის მნიშვნელოვანია. ამავე სამუშაო შესვედრაზე, გეგმის შემუშავებამდე გუნდმა უნდა უზრუნველყოს პროცესში ჩართული პირების მიერ კვლევის მიზნებისა და მოლოდინების თანაბარი, საერთო გაგება. გუნდს უნდა გააჩნდეს ნათელი წარმოდგენა იმის შესახებ, თუ რა სახის შედეგებია მოსალოდნელი აღმოჩენის ფაზის აქტივობათა განხორციელების შემდგომ, როგორია გუნდის მუშაობის პრინციპი, რატომ არის ამ აქტივობათა განხორციელება მნიშვნელოვანი. შესაბამისად, სამუშაო შესვედრაზე საკმარისი დრო დაუთმეთ აღნიშნულ საკითხებზე შეთანხმებას.

გუნდის წევრებს შორის საერთო გაგების მიღწევის შემდგომი ნაბიჯია კვლევის დეტალური გეგმის გაწერა, რომელიც სასურველია მოიცავდეს შემდგომ ძირითად საკითხებს:

- კვლევის მიზნები და ძირითადი საკვლევი კითხვები.
- ინფორმაცია იმ სერვის(ებ)ის შესახებ, რომლის შესწავლასაც გეგმავთ, მათ შორის პასუხები შემდეგ შეკითხვებზე:
 - ▶ რამ განაპირობა ახალი სერვისის შექმნის ან არსებული სერვისის გაუმჯობესების საჭიროება?
 - ▶ ვინ (კონკრეტული თანამშრომლები) არიან/იქნებიან ჩართულნი სერვისის შემუშავებასა და მიწოდების ჯაჭვში?
 - ▶ ვინ არიან სერვისის (პოტენციური) ბენეფიციარები/სამიზნე ჯგუფი.
- სერვისის შესასწავლად საჭირო მონაცემებისა და დოკუმენტების ჩამონათვალი.
- რესპონდენტების შერჩევა:
 - ▶ სააგენტოს თანამშრომლები.
 - ▶ სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების თანამშრომლები.
 - ▶ მომხმარებელთა კატეგორიები.
- კონკრეტული ლოკაციების შერჩევა ვიზიტების განსახორციელებლად.
- კვლევის შესაძლო შეზღუდვები (კვლევის პოტენციური ხელისშემშლელი ფაქტორები).
- კვლევის ჩასატარებლად საჭირო რესურსები.
- საჭიროების შემთხვევაში, კვლევის გეგმაში შეგიძლიათ ასახოთ კვლევის მიზნებისათვის მნიშვნელოვანი სხვა ინფორმაციაც.

კვლევის გეგმის მნიშვნელოვანი კომპონენტია კვლევის აქტივობების განხორციელების დროში გაწერილი გეგმა, რომელიც უნდა მოიცავდეს თითოეული აქტივობის განხორციელების თარიღებს/ვადებს, პასუხისმგებელ პირებს და სხვა რელევანტურ ინფორმაციას.



კვლევის გეგმა იქამდე დგება, სანამ უშუალო კვლევით აქტივობებს განახორციელებთ, შესაბამისად, შესაძლოა აღმოაჩინოთ, რომ გარკვეული საკითხები გეგმის მიხედვით არ მიდის (მაგ: საჭირო გახდა იმაზე მეტი ინტერვიუს ჩატარება ვიდრე დაგეგმილი გქონდათ, კონკრეტული აქტივობის განხორციელება უფრო შრომატევადი აღმოჩნდა ვიდრე გეგონათ და სხვა), ან ლოჯისტიკურმა სირთულეებმა იჩინოს თავი. სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია კვლევის გეგმის დოკუმენტის პერიოდული შევსება/ განახლება, კვლევის მიმდინარეობის პროცესში გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად გაითვალისწინეთ, რომ სერვისების შექმნასა და გაუმჯობესებაზე მუშაობა თანაშემოქმედებითი პროცესია, და ეს არ არის კონკრეტულად მხოლოდ რომელიმე უწყების/ დეპარტამენტის/ სამმართველოს/ თანამშრომლის მოვალეობა ან/და პასუხისმგებლობა. თანაშემოქმედების პროცესში მრავალი მხარის ჩართულობით მიღებულ ყველა სარგებელთან ერთად, სერვისის შემუშავებასა და მიწოდებაზე პასუხისმგებელი თანამშრომლებს, მათი აქტიური მონაწილეობის შედეგად, უჩნდებათ მიკუთვნების განცდა სერვისის ტრანსფორმაციისა და გაუმჯობესების პროცესის მიმართ, რაც კიდევ უფრო მეტად უწყობს ხელს შედეგიანი და წარმატებული პროცესის წარმართვას.



1.2. სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლება

მიუხედავად იმისა, რომ პირველ ეტაპზე გუნდის ამოცანაა შეადგინოს აღმოჩენის ფაზაში განსახორციელებელი კვლევის აქტივობების დროში გაწერილი გეგმა, გუნდს გააზრებული უნდა ჰქონდეს სერვისის დიზაინის სრული პროცესი (მომდევნო ფაზებიც) და ჰქონდეს გარკვეული, უხეში წარმოდგენა თუ დაახლოებით რა პერიოდი დასჭირდება თითოეულ ფაზას. ინიცირების ფაზაში, გუნდმა უკვე გაწერა დიზაინის პროექტის/ დიზაინის პროცესის გეგმა, რომელიც მნიშვნელოვანია გადაიხედოს თითოეული ფაზის საწყის ეტაპზე. თითოეულ ფაზაში გუნდს შესაძლებლობა ექნება დეტალურად განსაზღვროს ფაზის აქტივობები და განაახლოს/ განავრცოს აღნიშნული დოკუმენტი.



2. სერვისის შესწავლა შიდა პერსპექტივიდან

აღმოჩენის ფაზაში ჩასატარებელი კვლევის გეგმის შემუშავების შემდეგ, გუნდი გადადის იმ აქტივობების პრაქტიკულ განხორციელებაზე, რომელიც გეგმითაა გაწერილი. შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის მიზანია გამოავლინოს სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომლების საჭიროებები და სერვისთან დაკავშირებული, მათი თვალთ დანახული პრობლემები/ ნაკლოვანებები. ადამიანზე მორგებული სერვისი გულისხმობს არამხოლოდ მომხმარებლის, არამედ სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომელთა ინტერესებისა და საჭიროებების გათვალისწინებას. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია სააგენტოს თანამშრომლებთან ინტერვიუების ჩატარება. გარდა ამისა, სერვისთან დაკავშირებული კონტექსტის სიღრმისეულ გააზრებაში გუნდს დაეხმარება ის ინფორმაცია/მონაცემები, რაც სააგენტოს შიგნით და მის გარეთ არსებობს ამ სერვისთან მიმართებით. შესაბამისად, ამ ინფორმაციის/მონაცემების შეგროვება მნიშვნელოვანია. გარდა ამისა, შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლა გულისხმობს სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების პერსპექტივის დანახვასაც. ეს არის ის რგოლი, რომელსაც მნიშვნელოვანი როლი აქვს სერვისის წარმატებით მიწოდებაში.

კვლევის პირველი ეტაპი ითვალისწინებს სერვისთან დაკავშირებული მონაცემების მოძიებას ორგანიზაციაში არსებული ინფორმაციული აქტივის გამოყენებით. ეს შესაძლებელია სერვისთან დაკავშირებული ინფორმაციის/ მონაცემების (რაოდენობრივი მონაცემები, ანგარიშები, ცხელი ხაზის მონაცემები და ა.შ.) შესწავლითა და ორგანიზაციის თანამშრომელთა გამოკითხვით. ამ გზით მიღებული ინფორმაცია შესაძლებლობას გვაძლევს ერთი მხრივ, დავინახოთ ორგანიზაციის თანამშრომელთა პერსპექტივა, ხოლო მეორე მხრივ, გვეხმარება წინასწარი, ზოგადი წარმოდგენა შევიქმნათ მომხმარებლების საჭიროებების, ქცევის, მოტივაციის, სერვისით სარგებლობასთან დაკავშირებული გამოწვევებისა და სირთულეების შესახებ.

შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის კომპონენტი, გარდა სააგენტოს თანამშრომლებისა, ითვალისწინებს სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების კვლევაში ინტეგრირებას. თუ თქვენი მიზანი ეფექტიანი სერვისის მიწოდებაა, მნიშვნელოვანია არამხოლოდ სააგენტოს თანამშრომლების და მომხმარებლების, არამედ სერვისის მიწოდებაში ჩართული ორგანიზაციების (პარტნიორების) თვალთ დანახული პრობლემებისა და საჭიროებების იდენტიფიცირება. ახალი სერვისის დიზაინის შემთხვევაში, პარტნიორ ორგანიზაციებად შეიძლება ჩაითვალოს ის ორგანიზაციები, რომლებსაც აღმოჩენის ფაზის ეტაპზე გუნდი მიიჩნევს პოტენციურ პარტნიორებად. ბუნებრივია, სერვისის დიზაინის მომდევნო ეტაპებზე, გუნდმა შეიძლება გადაწყვეტილება მიიღოს პოტენციური პარტნიორის ცვლილების ან დამატების შესახებ. პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის შემთხვევაში, პარტნიორ ორგანიზაციებად შეგვიძლია განვიხილოთ ლაბორატორიები, სანერგე მეურნეობები, სოფლის მეურნეობის კვლევითი ცენტრი, აუდიტორული კომპანიები და სხვა.



შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის შედეგები:

- გუნდი უფრო ფართოდ და სიღრმისეულად აღიქვამს სერვისთან დაკავშირებით არსებულ კონტექსტს, რაც ხშირად რთული აღსაქმელია, რადგან ორგანიზაციის თანამშრომლები ყოველდღიურ რუტინაში არიან ჩაკარგულნი. გუნდს აქვს შესაძლებლობა ნათლად დაინახოს თუ როგორ აღიქმება ორგანიზაციის მიერ მისი სერვისის მომხმარებელი და სერვისით სარგებლობის გამოცდილება.
- სამუშაო გუნდი და სხვადასხვა შესაბამისი დეპარტამენტის/სამსახურის წარმომადგენლები ინფორმირებულნი და ჩართულნი არიან პროცესში, შესაბამისად იზრდება მათი მხრიდან პროცესისადმი მიკუთვნებისა და ანგარიშვალდებულების განცდა.
- სერვისის შემუშავებასა და მიწოდების პროცესში ჩართულ სხვადასხვა პოზიციაზე მომუშავე თანამშრომლებს აქვთ შესაძლებლობა წარმოაჩინონ მათი - როგორც თანამშრომლის პირადი საჭიროებები, რომელთა დაკმაყოფილება ხელს შეუწყობს სერვისით სარგებლობის პროცესის დახვეწას.
- გუნდს გამოკვლეული აქვს სერვისის მიწოდებაში ჩართული ორგანიზაციების (პარტნიორების ან პოტენციური პარტნიორების) პერსპექტივა.
- გუნდი მზად არის შემდგომი - უფრო ფართო და შედარებით მასშტაბური კვლევის ჩასატარებლად, სადაც უშუალოდ მომხმარებლებს გამოკითხავთ მათი საჭიროებების შესახებ.
- გამოვლენილია ის კითხვები, რომელზეც მნიშვნელოვანია პასუხი მიიღოს მომხმარებლებისგან.
- შემუშავებულია კვლევის ანგარიში, რომელიც მოიცავს შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის შედეგად გამოვლენილ მიგნებებსა და სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობებს (ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში).
- არსებობს შევსებული „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“, რომელიც გუნდს შესაძლებლობას აძლევს დაინახოს ის გზა, რომელსაც მომხმარებელი გადის სერვისით სარგებლობის პროცესში.





2.1. ორგანიზაციაში სერვისთან დაკავშირებით არსებული ინფორმაციის შეგროვება

შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის პირველი ეტაპი სააგენტოში და მის გარეთ სერვისთან დაკავშირებით არსებული ინფორმაციის შეგროვებაა. ის, თუ რა ინფორმაციას/ მონაცემებს უნდა მოვუყაროთ თავი, დიზაინის მასშტაბზეა დამოკიდებული - ჩვენი მიზანი მთლიანი სერვისის გარდაქმნაა თუ სერვისის რაიმე კომპონენტის. შესაბამისად, გუნდის გადასაწყვეტია, თუ რა ინფორმაცია/ მონაცემები შეიძლება იყოს კვლევის მიზნებისათვის გამოსადეგი. როგორც წესი, შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლისას გუნდმა უნდა მოიძიოს და გაანალიზოს შემდეგი ინფორმაცია/ მონაცემები:

- სერვისთან დაკავშირებით შემუშავებული ანგარიშები - იგულისხმება დოკუმენტები, რომლებიც შემუშავდა სერვისის მონიტორინგის/ შეფასების/ კვლევის შედეგად თავად ორგანიზაციის ან გარე აქტორის მიერ. მაგალითად, სერვისის მომხმარებელთა კმაყოფილების კვლევა, სერვისის ეფექტიანობის შეფასება, სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ განხორციელებული შეფასება და ა.შ. მნიშვნელოვანია გუნდმა ასევე მოიძიოს ორგანიზაციაში ხომ არ არსებობს მომხმარებელთა საჩივრებისა და უკუკავშირის, ასევე სასამართლოში წარმოებული საქმეების ანალიზის ამსახველი ანგარიშები, ვინაიდან ასეთი დოკუმენტები სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების მარტივად გამოვლენის კარგი საშუალებაა. იმ შემთხვევაში, თუ ორგანიზაციაში არ არსებობს მომხმარებელთა საჩივრებისა და უკუკავშირის ან/და სასამართლოში წარმოებული საქმეების ანალიზის ამსახველი ანგარიშები, უკუკავშირის შესახებ ინფორმაცია მოიძიეთ სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხიდან (დეტალური ინფორმაცია იხილეთ ქვევით), ხოლო სასამართლოში წარმოებული საქმეების შესახებ საჭირო ინფორმაციის მისაღებად გაეცანით სასამართლოში წარმოებული რელევანტური საქმის მასალებს ან/და იურიდიული დეპარტამენტის თანამშრომელთან ჩაატარეთ ინტერვიუ.
- რაოდენობრივი მონაცემები - ასეთი შეიძლება იყოს: მონაცემები მომხმარებელთა მიერ სერვისით სარგებლობის შესახებ (სასურველია სხვადასხვა წრილში, მაგ: გენდერულ, რეგიონულ წრილში); დახარჯვებულ განცხადებების რაოდენობა და ხარვეზის მიზეზები; დაკმაყოფილებული განცხადებების რაოდენობა; სერვისთან დაკავშირებული საბოლოო გადაწყვეტილების მიღების ხანგრძლივობა (დრო განცხადების შეტანიდან საბოლოო პასუხამდე); საჩივრების, ასევე სასამართლოში წარმოებული საქმეების რაოდენობა და ა.შ.
- სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხით მიღებული მომხმარებელთა უკუკავშირი/ წუხილი - საჯარო სერვისის მომხმარებელთა საჭიროებების დადგენის ერთ-ერთ ღირებულ წყაროდ მიჩნეულია ის ინფორმაცია/წუხილები, რომელიც ორგანიზაციაში სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხის გავლით გროვდება. ეს შეიძლება იყოს საჩივრები/განცხადებები, რომლებსაც ფორმალური სახე აქვს და რომელზე რეაგირებაც საჯარო დაწესებულებას საქართველოს კანონმდებლობით ევალება, ასევე ყველა ის უკუკავშირი/წუხილი, რომელიც სხვადასხვა არხის გავლით ორგანიზაციაში იყრის თავს (იხილეთ დანართი N1). შესასწავლი სერვისის შესახებ ინფორმაციისა და მონაცემების მოსაძიებლად საბაზისოდ შეგიძლიათ გამოიყენოთ შემდეგი საკონტროლო სია⁴:



მომხმარებელთა უკუკავშირის მიღების წყარო

კომენტარი

სააგენტოს ცხელი ხაზი 1501	სააგენტოს ცხელ ხაზზე მომხმარებლები რეკავენ როგორც მხარდაჭერის მისაღებად (კითხვაზე პასუხის მისაღებად), ისე წუხილის გამოსახატად. ცხელ ხაზზე შესული თითოეული ზარი აღირიცხება ელექტრონულ პროგრამაში.
ონლაინ ჩათი	ონლაინ ჩათი სააგენტოს ვებგვერდზეა ხელმისაწვდომი. ისევე როგორც ცხელი ხაზის შემთხვევაში, მომხმარებლებს შესაძლებლობა აქვთ ონლაინ ჩათის მეშვეობით სააგენტოს მიმართონ კითხვით ან გამოხატონ უკუკავშირი.
სააგენტოს სათაო ოფისი (მომსახურების ცენტრი)	მომხმარებელს შესაძლებლობა აქვს წუხილი გამოხატოს სააგენტოს სათაო ოფისში, ასევე რეგიონულ სამსახურებსა და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრებში, თუმცა, ამ ეტაპზე ზეპირსიტყვიერად გამოხატული უკუკავშირი არ აღირიცხება.
რეგიონული სამსახურები და საინფორმაციო- საკონსულტაციო ცენტრები	ასეთი განცხადებების/საჩივრების წარდგენა მატერიალური სახით ხდება სააგენტოს სათაო ოფისში, რეგიონულ სამსახურებსა და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრებში. ელექტრონული ფორმით, განცხადების წარდგენა შესაძლებელია ელექტრონული ფოსტის მეშვეობითაც.
წერილობითი განცხადება/ საჩივარი	წერილობით განცხადებებს/ საჩივრებს მომხმარებლები სააგენტოს ოფიციალურ ელ.ფოსტაზე აგზავნიან.
სოციალური მედია	სააგენტოს Facebook გვერდი და ა.შ.
ელექტრონული ფოსტა	ამ ეტაპზე ორგანიზაციაში ასეთი მექანიზმი დანერგილი არ არის.
უკუკავშირის/იდეების ყუთი	წერილობით განცხადებებს/ საჩივრებს მომხმარებლები სააგენტოს ოფიციალურ ელ.ფოსტაზე აგზავნიან.
უკუკავშირის გამოსახატად შექმნილი ელექტრონული ფოსტა	კარგი პრაქტიკაა, როდესაც სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებას აქვს ელექტრონული ფოსტა, რომელიც მომხმარებლებისგან უკუკავშირის შეგროვებას ემსახურება. ელ. ფოსტაზე მომხმარებლებს შესაძლებლობა ეძლევათ გამოხატონ მათი დადებითი ან უარყოფითი უკუკავშირი, ორგანიზაციას მიმართონ წინადადებებით. ასეთი მექანიზმი ამ ეტაპზე სააგენტოში დანერგილი არ არის.

⁴აქვე, გთხოვთ გაითვალისწინოთ, რომ აღნიშნული ჩამონათვალი შესაძლოა განსხვავდებოდეს სერვისის სპეციფიკიდან და მახასიათებლებიდან გამომდინარე, და სია არ არის სრულყოფილი. მუშაობის პროცესში შესაძლოა დაგჭირდეთ გარკვეული კომპონენტების ჩამატება ან ამოკლება.



სანამ კვლევის მომდევნო - სააგენტოს თანამშრომლებთან ინტერვიუების ჩატარების - ეტაპზე გადახვალთ, დაგჭირდებათ სერვისთან დაკავშირებული ისეთი ინფორმაციის ცოდნა როგორიცაა:

- სერვისის სამიზნე ჯგუფები/ბენეფიციარები.
- სერვისის შემუშავებასა და მიწოდებაში ჩართული რგოლები, როგორც ორგანიზაციის შიგნით (დეპარტამენტებისა და სამსახურების სახით), ისე მის გარეთ - სხვა საჯარო თუ კერძო ორგანიზაციები.
- სერვისის ბიუჯეტის ოდენობა.
- სერვისის მიწოდებაში ჩართული ადამიანური რესურსი.
- სერვისის პროცესის აღწერა (სერვისის საფეხურები) - ამ ეტაპზე სერვისის პროცესის აღწერა შეიძლება არ იყოს დეტალური ან/და ზუსტი, თუმცა სერვისის პროცესის გააზრება მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ გუნდს შესაძლებლობა ჰქონდეს დაადგინოს სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული დეპარტამენტები/სამსახურები ორგანიზაციის შიგნით, ასევე ის აქტორები, რომლებსაც გარკვეული როლი აქვთ ამ სერვისის მიწოდების პროცესში (მაგ: ბანკები აგროკრედიტის სერვისთან მიმართებით; ლაბორატორიები პროგრამა დანერგე მომავლის ბალების კომპონენტთან დაკავშირებით; სადაზღვევო კომპანიები აგროდაზღვევის სერვისის შემთხვევაში და ა.შ.). სერვისის პროცესის გააზრებაში დაგეხმარებათ სერვისის სტანდარტიზებული საოპერაციო პროცედურა (SOP) ან პროცესის ვიზუალური გამოსახულება (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).



პრაქტიკული რჩევა: ეს ინფორმაცია შესაძლებელია მხოლოდ დოკუმენტებიდან არ გროვდებოდეს, შესაბამისად, ამ ინფორმაციის მოსაპოვებლად თქვენ შეიძლება დაგჭირდეთ ინტერვიუს/ ინტერვიუების ჩატარება სააგენტოს შესაბამის თანამშრომელთან/ თანამშრომლებთან. თქვენი მიზანი ყველა საჭირო ინფორმაციის თავმოყრაა!

მას შემდეგ, რაც შეაგროვებთ და გააანალიზებთ სერვისთან დაკავშირებით თქვენს მიერ მოპოვებულ ინფორმაციას/ მონაცემებს, მოახდინეთ ამ ინფორმაციის/ მონაცემების სტრუქტურირება და დაიწყეთ სერვისის შესწავლის ამსახველი დოკუმენტის - კვლევის ანგარიშის შემუშავება. ამ ანგარიშში ასახეთ ყველა ის ინფორმაცია/ მონაცემები, რასაც ამ ეტაპისთვის მოუყარეთ თავი.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:



პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის რედიზაინის ფარგლებში, შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის პროცესში სერვისის დიზაინის გუნდმა თავი მოუყარა და გააანალიზა შემდეგი ინფორმაცია/მონაცემები:

- ბალების კომპონენტის სტანდარტიზებული საოპერაციო პროცედურა
- პროგრამა „დანერგე მომავალთან“ დაკავშირებით სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის მიერ შემუშავებული შესაბამისობის აუდიტის ანგარიში
- ბალების კომპონენტთან დაკავშირებული სტატისტიკური მონაცემები სხვადასხვა ქრილში (წელი, გენდერი, რეგიონები, მიწის ფართობის სიდიდე)
- სააგენტოს ცხელ ხაზსა და ონლაინ ჩათში დაფიქსირებული უკუკავშირი.

ამ ინფორმაციის გააანალიზება სერვისის დიზაინის გუნდს დაეხმარა ჯერ კიდევ ინტერვიუების ჩატარებამდე გამოეცლინა სერვისთან დაკავშირებული გარკვეული გამოწვევები და მომხმარებელთა წუხილები. მაგალითად, ცხელ ხაზზე შესული ზარების ანალიზის შედეგად გამოიკვეთა, რომ მომხმარებელთა ნაწილს აქვს **მოლოდინი, რომ სააგენტოს მხრიდან თანადაფინსება მოიცავს ზოგიერთი დოკუმენტის ალების საფასურის ანაზღაურებასაც** - ცხელ ხაზზე/ონლაინ ჩათზე ფიქსირდება ისეთი შემთხვევები, როდესაც მომხმარებლები ითხოვენ გარკვეული დოკუმენტების ალების საფასურის ანაზღაურებას, მაგალითად, მიწის ანალიზის საფასური და აუდიტის დასკვნა.

გარდა სერვისთან დაკავშირებული კონკრეტული წუხილების გამოვლენისა, ამ ინფორმაციის დამუშავების სარგებლიანობა მდგომარეობს იმაში, რომ სერვისის დიზაინის გუნდის წევრები ამ ეტაპის გავლის შემდეგ უფრო მომზადებულნი და თავდაჯერებულნი არიან ინტერვიუების სკრიპტის შემუშავებისა და ინტერვიუების წარმართვის თვალსაზრისით.



2.2. შეხვედრები/ინტერვიუები სააგენტოს თანამშრომლებთან და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან

შეხვედრები/ ინტერვიუები სააგენტოს თანამშრომლებთან

რესპონდენტების შერჩევა

სერვისთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეგროვებისა და გაანალიზების შემდეგ, დაიდენტიფიცირეთ სააგენტოს ის თანამშრომლები, რომლებსაც მნიშვნელოვანი როლი აქვთ საკვლევი სერვისის შემუშავებისა და მიწოდების სხვადასხვა საფეხურზე.

საბაზისოდ შეგიძლიათ გამოიყენოთ შემდეგი საკონტროლო სია⁵:

N	სტრუქტურული ქვედანაყოფი/პოზიცია	სააგენტოს შესაბამისი ქვედანაყოფი ⁶
1	სერვისის მიწოდებაში ჩართული წინა ხაზის თანამშრომლები	სააგენტოს სათაო ოფისში არსებული მომსახურების ცენტრის თანამშრომლები (საქმისწარმოების სამსახური); რეგიონული სამსახურებისა და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრის თანამშრომლები; ცხელი ხაზის თანამშრომლები
2	მომსახურების გამწევი დაწესებულების ველზე მომუშავე თანამშრომლები	სააგენტოს რეგიონული სამსახურებისა და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრის თანამშრომლები
3	სერვისების ხარისხის უზრუნველყოფასა და მონიტორინგში ჩართული თანამშრომლები	სააგენტოს დოკუმენტური მონიტორინგის დეპარტამენტის თანამშრომლები; ხარისხის მართვის სამსახურის თანამშრომლები
4	სერვისის მფლობელი დეპარტამენტების წარმომადგენლები	პროექტის კოორდინატორი; ყველა იმ დეპარტამენტის/სამსახურის წარმომადგენელი, რომელიც ჩართულია სერვისის მიწოდების პროცესში
5	მაღალი მმართველობითი რგოლის, გადაწყვეტილების მიმღები და პოლიტიკის განმსაზღვრელი თანამშრომლები	სააგენტოს ცენტრალური აპარატის, ასევე რეგიონული სამსახურების მმართველობითი რგოლის წარმომადგენლები; გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს პოლიტიკის დაგეგმვასა და კოორდინაციაზე პასუხისმგებელი ქვედანაყოფის წარმომადგენელი

⁵აქვე, გთხოვთ გაითვალისწინოთ, რომ აღნიშნული ჩამონათვალი შესაძლოა განსხვავდებოდეს მომსახურების სპეციფიკიდან და მახასიათებლებიდან გამომდინარე, და სია არ არის სრულყოფილი. მუშაობის პროცესში შესაძლოა დაგჭირდეთ გარკვეული კომპონენტების ჩამატება ან ამოკლება. მითითებულ ეტაპზე მთავარი პრინციპია დაადგინოთ ინფორმაციის მიღებისთვის მნიშვნელოვანი პირები და მიიღოთ მათგან უკუკავშირი.

⁶ცხრილის სვეტში „სააგენტოს შესაბამისი ქვედანაყოფი“ მოცემულია ინფორმაციის მიღების წყაროები კონკრეტულად სააგენტოს სტრუქტურიდან და ოპერირების სპეციფიკიდან გამომდინარე. გაითვალისწინეთ, რომ ცხრილს შესაძლოა სჭირდებოდეს მოდიფიცირება განსხვავებული სერვისისა და უწყების მიერ გამოყენების შემთხვევაში.



ინტერვიუს სკრიპტი

მნიშვნელოვანია შეხვედრების/ინტერვიუების დროს ფოკუსირებული იყოს კონკრეტულ საკითხებზე და მოიპოვოთ თქვენი კვლევის მიზნებისთვის შესაფერისი ინფორმაცია. ამისათვის კი დაგჭირდებათ ინტერვიუს სკრიპტის შემუშავება, სადაც განსაზღვრავთ იმ საორიენტაციო შეკითხვებს, რომლებსაც გამოიყენებთ ინტერვიუს წარსამართად. შესაძლოა ყველა რესპონდენტთან ერთიდაიგივე სკრიპტის გამოყენება არ იყოს ეფექტური, ვინაიდან თითოეულ მათგანს განსხვავებული გამოცდილება აქვს სერვისთან მიმართებით, შესაბამისად, სასურველია თითოეული სეგმენტისთვის შესაფერისი, ინდივიდუალური შეკითხვების ჩამონათვალი მოამზადოთ.

ინტერვიუს სკრიპტი ინტერვიუებისთვის ერთგვარი სახელმძღვანელოა. გამომდინარე იქიდან, რომ სკრიპტში არსებული კითხვები საორიენტაციოა, ინტერვიუერს შესაძლებლობა აქვს დასვას ისეთი დამატებითი კითხვებიც, რომელიც სკრიპტში მოცემული არ არის. ეს სიღრმისეული ინტერვიუს წარმართვის კარგი პრაქტიკაა. როგორც სკრიპტით გათვალისწინებული, ისე დამატებითი კითხვები შესაძლებლობას უნდა იძლეოდეს მოვისმინოთ რესპონდენტების გამოცდილება სააგენტოს სერვის(ებ)ით სარგებლობასთან დაკავშირებით.

სასურველია არ დაელოდოთ შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაში გადასვლას და აღმოჩენის ფაზაშივე დაიწყოთ შესაძლებლობების/ იდეების ჟურნალის (opportunity log) წარმოება, სადაც მოინიშნავთ ყველა იმ იდეას, რომელიც რესპონდენტების ან სერვისის დიზაინის გუნდის მიერ გამოითქვა. ჟურნალში მოცემულ თითოეულ იდეას მიაწერეთ ავტორი

ინტერვიუების დაგეგმვა და ჩატარება

რესპონდენტების შერჩევის შემდეგ, გუნდის შესაბამისი წევრი უკავშირდება თითოეულ მათგანს და მათთან ინტერვიუების გზით აგროვებს ინფორმაციას სერვისთან მიმართებით მათი უშუალო გამოცდილების შესახებ. ინტერვიუები შესაძლოა ჩატარდეს თითოეულ სეგმენტთან როგორც ინდივიდუალურად, ასევე ერთობლივად - მცირე ჯგუფებში შეხვედრების ფორმატში, მაგალითად, ცხელი ხაზის 2 ან 3 თანამშრომელთან შესაძლებელია ერთობლივი შეხვედრის ჩატარება.

თუ გსურთ, რომ ინტერვიუმ იდეალურად ჩაიაროს, სასურველია მასში მონაწილეობა ორმა ინტერვიუერმა მიიღოს. ერთი ინტერვიუერი კითხვების დასმაზე და ინტერვიუს წარმართვაზე ორიენტირებული, მაშინ როდესაც მეორე ინტერვიუერი ჩანიშვნების გაკეთებითაა დაკავებული. იმ შემთხვევაში, თუ ორი ინტერვიუერის მონაწილეობა არ არის შესაძლებელი, მნიშვნელოვანია ინტერვიუს ვიდეო ან აუდიო ჩაწერა იმისათვის, რომ არ დაიკარგოს ინტერვიუს დროს მიღებული მნიშვნელოვანი ინფორმაცია. უნდა აღინიშნოს, რომ ორი ინტერვიუერის მონაწილეობა ღირებულია იმ შემთხვევაშიც, როდესაც ინტერვიუს ვიდეო ან აუდიო ჩაწერა ხდება, ვინაიდან უშუალოდ ინტერვიუს მსვლელობისას გაკეთებული ჩანიშვნები ხშირად განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანი ინფორმაციის მატარებელია. რაც შეეხება ისეთ შემთხვევას, როდესაც ინტერვიუ ერთი ინტერვიუერის მონაწილეობით ხორციელდება, ასეთ დროს ჩანიშვნების გაკეთება სასურველი არ არის, ვინაიდან არის ალბათობა იმისა, რომ ინტერვიუერი ინტერვიუს სათანადოდ ვერ წარმართავს. შესაბამისად, თუ ინტერვიუ მხოლოდ ერთი ინტერვიუერის



მონაწილეობით ტარდება, ინტერვიუერმა ვიდეო ან აუდიო ჩანაწერის მოსმენა არ უნდა აღიქვას როგორც ორმაგი შრომა; ეს არის ერთადერთი გზა, რომ არ დავკარგოთ ის ღირებული ინფორმაცია, რომელიც ინტერვიუს მსვლელობისას მოგვაწოდა მომხმარებელმა. შესაბამისი რესურსების არსებობისას, შესაძლებელია ინტერვიუს ტრანსკრიპტების გაკეთებაც.

გასათვალისწინებელია, რომ ინტერვიუს ჩატარების პროცესშივე აღმოაჩენთ სერვისთან დაკავშირებულ ხარვეზებსა და გამოწვევებს, და მათ საპასუხო პოტენციურ გადაწყვეტებს. სასურველია მუდმივად აწარმოოთ სხვადასხვა საფეხურზე გამოვლენილი შესაძლო გადაწყვეტების სისტემატური შეგროვება, ნაცვლად იმისა, რომ მხოლოდ მაშინ დაიწყოთ ამაზე ფიქრი, როდესაც მომდევნო - შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაზე გადახვალთ. შესაბამისად, აუცილებლად ჩაინიშნეთ რესპონდენტების მიერ დასახელებული გადაწყვეტები. გაუმჯობესების გზების ჩანიშვნა შეგიძლიათ ძალიან მარტივად - გამოიყენეთ კონკრეტული სიტყვა/ფრაზა, ან უფრო მოცულობითი ჩანაწერი, რაც დაგეხმარებათ კონტექსტის გახსენებაში. ამასთანავე, არ გამოგრჩეთ მიუთითოთ თუ ვინ გამოთქვა ეს მოსაზრება, რათა შემდგომ ამ საკითხზე მუშაობის პროცესში შეძლოთ მათთან მიბრუნება და დამატებითი მოსაზრებების/უკუკავშირის მოთხოვნა.

ინტერვიუს შედეგების გაანალიზება

მნიშვნელოვანია გუნდის ხედვებოდეს რეგულარულად (საუკეთესო შემთხვევაში ყოველდღიურად) და უზიარებდეს ერთმანეთს დღის განმავლობაში ჩატარებული ინტერვიუების შედეგებს. გამომდინარე იქიდან, რომ დროის დაზოგვის მიზნით, ინტერვიუები ერთმანეთის პარალელურად შეიძლება წარიმართოს, საჭიროა გუნდის წევრები დროულად იყვნენ ინფორმირებულნი ერთმანეთის მიერ გამოვლენილი მიგნებების შესახებ. ამასთან, შესაძლებელია გუნდის წევრმა ერთი ან რამდენიმე ინტერვიუს ჩატარების შემდეგ, დააიდენტიფიციროს რაიმე ისეთი დამატებითი შეკითხვა (რაც ინტერვიუს თავდაპირველ სკრიპტში არ არის მოცემული), რომელზე პასუხის მიღებაც აუცილებელია. გუნდის რეგულარული, შემაჯამებელი შეხვედრები ამ თვალსაზრისითაც მნიშვნელოვანია.

ორგანიზაციის თანამშრომლებთან ინტერვიუების/შეხვედრების ჩატარების შემდგომ, გაანალიზეთ ინტერვიუების შედეგად მოპოვებული ინფორმაცია, შეაჯამეთ ანალიზის შედეგები და ასახეთ კვლევის ანგარიშში. დოკუმენტი სულ მცირე უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას კვლევაში მონაწილე დეპარტამენტების/სამსახურების (სასურველია რესპონდენტის პოზიციის მითითებაც) და ინტერვიუების შესახებ, ასევე ინტერვიუების შედეგად გამოვლენილ მიგნებებს (პრობლემებსა და საჭიროებებს) და სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობებს (ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში). ინტერვიუების შედეგების შეჯამებაში გამოგადგებათ ინტერვიუების დროს გაკეთებული ჩანიშვნები და ის შემაჯამებელი შეხვედრები, რომლებსაც რეგულარულად ატარებდით სამუშაო გუნდში.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის განახლების ფარგლებში, სერვისის დიზაინის გუნდმა სიღრმისეული ინტერვიუები ჩაატარა სააგენტოს სხვადასხვა დეპარტამენტში, სხვადასხვა პოზიციაზე დასაქმებულ თანამშრომლებთან იმისათვის, რომ განსხვავებული პერსპექტივიდან შეეხედა ამ სერვისისთვის. ინტერვიუები ჩატარდა ყველა იმ შიდა რგოლთან, რომელიც ჩართულია ამ სერვისის დიზაინის ან მიწოდების პროცესში.

სერვისის დიზაინის გუნდმა ჯამში 14 სიღრმისეული ინტერვიუ ჩაატარა სააგენტოს თანამშრომლებთან. ინტერვიუ ჩატარდა პროგრამა „დანერგე მომავლის“ კოორდინატორთან, ასევე როგორც ბექის, ისე წინა ხაზის თანამშრომლებთან და რეგიონში დასაქმებულ თანამშრომლებთან. შიდა პერსპექტივის ფარგლებში გამოკითხული რესპონდენტების ჩამონათვალი შემდეგია:

- პროგრამის კოორდინატორი
- რეგიონებთან ურთიერთობის დეპარტამენტი
- ცხელი ხაზი
- ხარისხის მართვის სამსახური
- პროექტების მართვისა და ტექნიკური დახმარების სამსახური
- საოპერაციო დეპარტამენტის სამსახურები
- რეგიონული სამსახურები და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრები დასავლეთ და აღმოსავლეთ საქართველოდან (კახეთი და სამეგრელო)

ინტერვიუები / შეხვედრები სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან

მას შემდეგ, რაც დაასრულეთ ინტერვიუების ციკლს სააგენტოს თანამშრომლებთან, მნიშვნელოვანია გადახვიდეთ შემდგომ ეტაპზე და ინტერვიუები ჩაატაროთ ყველა იმ ორგანიზაციასთან, რომელიც ჩართულია საკვლევი სერვისის მიწოდების ჯაჭვში. ინტერვიუს ეფექტიანად წარსამართად თქვენ დაგჭირდებათ ინტერვიუს ინდივიდუალური სკრიპტის შემუშავება თითოეულ ორგანიზაციასთან მიმართებით. ახალი სერვისის დიზაინის შემთხვევაში, მნიშვნელოვანია გუნდმა დააიდენტიფიციროს შესაძლო პარტნიორები - ის ორგანიზაციები, რომელსაც გუნდი სერვისის მიწოდების ციკლის შემადგენელ ნაწილად მოიაზრებს და მათთან დაგეგმოს ინტერვიუები/შეხვედრები.

პარტნიორებთან ინტერვიუები შეგიძლიათ დაგეგმოთ და წარმართოთ სააგენტოს თანამშრომლებთან ინტერვიუების მსგავსად.



ისევე როგორც სააგენტოს თანამშრომლებთან ჩატარებული ინტერვიუების შემდეგ, სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან ინტერვიუების ციკლის დასრულებისას გააანალიზეთ ინტერვიუების შედეგად მოპოვებული ინფორმაცია, შეაჯამეთ ანალიზის შედეგები და ასახეთ კვლევის ანგარიშში. დოკუმენტი უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას კვლევაში მონაწილე ორგანიზაციების და ინტერვიუების შესახებ, ასევე ინტერვიუების შედეგად გამოვლენილ მიგნებებს (პრობლემებსა და საჭიროებებს) და სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობებს (ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში). ინტერვიუების შედეგების შეჯამებაში გამოგადგებათ ინტერვიუების დროს გაკეთებული ჩანიშვნები და ის შემაჯამებელი შეხვედრები, რომლებსაც რეგულარულად ატარებდით სამუშაო გუნდში.

ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის განახლების ფარგლებში განისაზღვრა ის ორგანიზაციები, რომლებსაც მნიშვნელოვანი როლი აქვთ ამ სერვისის მიწოდებაში. ეს ის ორგანიზაციებია, რომლებთანაც მომხმარებელს ინტერაქცია უწევს სერვისით სარგებლობის რომელიმე ეტაპზე - სააგენტოში განცხადების შეტანამდე, ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვალდებულების შესრულების დასადასტურებლად და ა.შ.

ჯამში სერვისის დიზაინის გუნდმა გამართა 17 სიღრმისეული ინტერვიუ ამ სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან. ორგანიზაციების ჩამონათვალი შემდეგია:

- ლაბორატორიები
- სანერგე მეურნეობები
- სარწყავი სისტემების მომწყობი კომპანიები
- აუდიტორული კომპანიები
- სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი



სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან ჩატარებულმა ინტერვიუებმა სერვისის დიზაინის გუნდს შესაძლებლობა მისცა დაენახა სერვისთან დაკავშირებული ისეთი დამატებითი გამოწვევები/ასპექტები, რაც სააგენტოსთან ინტერვიუების დროს არ გამოვლენილა. ინტერვიუებმა გამოკვეთა ამ ორგანიზაციების საჭიროებებიც, მათი სურვილებიც და სერვისის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებული შესაძლო გადაწყვეტილებიც.



პრაქტიკული რჩევა: შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის პროცესში იდენტიფიცირებული მიგნებები მნიშვნელოვნად განაპირობებს იმ შეკითხვების გამოვლენას, რომლებიც უნდა გამოვიყენოთ მომხმარებლებთან ინტერვიუების და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების დროს. შესაბამისად, ჩაინიშნეთ ასეთი კითხვები და გამოიყენეთ ისინი მომხმარებლებთან ინტერვიუს სკრიპტის შემუშავებისას.

2.3. სამუშაო შეხვედრა თანამომოქმედებისთვის

შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის, როგორც სერვისის შექმნის ან გაუმჯობესების პროცესის ერთ-ერთი ეტაპის, შედეგების შეჯამების მიზნით მნიშვნელოვანია სამუშაო შეხვედრის ორგანიზება.

გუნდში „საერთოგაგების“ მისაღწევად დაგჭირდებათ ვიზუალური დახელშესახები პროდუქტების შექმნა. ინდივიდუალურ თუ ჯგუფურ ინტერვიუებში უკვე მიღებული ინფორმაციის ორგანიზების საუკეთესო საშუალებაა ისეთი ინსტრუმენტების გამოყენება როგორებიცაა „პერსონა“ და „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“. ეს მოდელები იძლევა (1) სერვისებთან დაკავშირებულ მნიშვნელოვან კონკრეტულ საკითხებზე ფოკუსირებისა, და ამავდროულად (2) მოწოდებული უსაზღვროდ მოცულობითი ინფორმაციის ლოგიკურად ორგანიზების შესაძლებლობას.

სამუშაო შეხვედრისთვის გამოყავით სულ მცირე ერთი სრული დღე. სამუშაო შეხვედრა საჭიროებს გუნდის რამდენიმე წევრის მხრიდან აქტიურ მოდერაციას, რადგან ამ ეტაპზეც მონაწილეები სრულიად ბუნებრივად ეცდებიან სხვადასხვა თემებს შეეხონ, რაც შესაძლოა არ იყოს რელევანტური მიმდინარე შეხვედრისთვის.

სამუშაო შეხვედრაში დიზაინის გუნდის გარდასასურველია მონაწილეობა მიიღონ ორგანიზაციის სხვა თანამშრომლებმაც, მათ შორის მენეჯმენტმა. ამასთან, სამუშაო შეხვედრაზე მოიწვიეთ სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების წარმომადგენლები (ინტერვიუების რესპონდენტები) იმისათვის, რომ სრულფასოვნად შეძლოთ „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკის“ შედგენა.

იმისათვის, რომ შეხვედრამ მაქსიმალურად პროდუქტიულად და კონკრეტულ საკითხებზე ფოკუსირებულად ჩაიაროს, გთავაზობთ, შეხვედრის დღის წესრიგს შემდეგი განრიგით:



სესია I – შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის შედეგების (ორგანიზაციის შიგნით სერვისთან დაკავშირებული, კონსოლიდირებული ინფორმაცია; ორგანიზაციის თანამშრომლებთან და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულ ორგანიზაციებთან ჩატარებული ინტერვიუების შედეგები) პრეზენტაცია და განხილვა

სესია II - ჯგუფებში მუშაობა - („პერსონა“ და „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“)

სესია III - ჯგუფების პრეზენტაცია/ განხილვა

სესია IV - შემდგომი ნაბიჯების დაგეგმვა და კვლევის გეგმის განახლება

სამუშაო შეხვედრის ბოლო სესიაზე, შეთანხმდით კვლევის მომდევნო ნაბიჯებზე - განაახლეთ კვლევის განხორციელების გეგმა (მეტი დეტალიზაციით გაწერეთ გარე პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის ფარგლებში განსახორციელებელი აქტივობები).

სამუშაო შეხვედრის დასასრულს, მნიშვნელოვანია მოდერატორმა თავი მოუყაროს ჯგუფების მიერ შევსებულ მოდელებს (როგორც „პერსონა“, ისე „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“). შევსებული მოდელების ანალიზის შედეგები ასახეთ კვლევის ანგარიშში და შემდგომში თან დაურთეთ დოკუმენტს.

სერვისის დიზაინის ინსტრუმენტები „პერსონა“

„პერსონას“ ინსტრუმენტის გამოყენება გუნდის წევრებს ეხმარება თავი წარმოიდგინონ იმ მომხმარებლის ადგილას, რომელიც სარგებლობს სააგენტოს სერვისებით. აღნიშნული ინსტრუმენტი გამოიყენება მომხმარებლის⁷ მიმართ ემპათიის გამოსახატად, და მოდელი (შაბლონი) ივსება პიროვნებათა/ მომხმარებელთა კონკრეტული საჭიროებების, მოტივაციებისა და გამოწვევების გათვალისწინებით. „პერსონების“ შექმნას განსაკუთრებული ღირებულება აქვს იმ შემთხვევაში, როდესაც მასთან ერთად იყენებთ სერვისის დიზაინის კიდევ ერთ ინსტრუმენტს „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკას“.

თანაშემოქმედების სესიებზე, როგორც წესი, იქმნება 3-5 „პერსონის“ მოდელი. რიცხვი დამოკიდებულია ჯგუფებისა და სერვისის მომხმარებელთა კატეგორიების რაოდენობაზე.

„პერსონების“ შედგენის შემდეგ, თქვენ შესაძლებლობა გექნებათ გამოკვეთოთ სხვადასხვა კატეგორიის მომხმარებლის განსხვავებული საჭიროებები. ამასთან, ეს ინსტრუმენტი დაგეხმარებათ დაიდენტიფიციროთ ის კითხვები, რაზეც პასუხები გსურთ მიიღოთ მომხმარებლებთან ინტერვიუების დროს (ინტერვიუს სკრიპტი).

„პერსონას“ მოდელის შესახებ დამატებითი ინფორმაციის მისაღებად იხილეთ დანართი N3.

⁷აქვე, გაითვალისწინეთ და უფროხილდით პიროვნების უბრალოდ „გამოგონებას“, „პერსონა“ აუცილებლად უნდა ეყრდნობოდეს რეალურ ადამიანებსა და მონაცემებს.



„მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“

„მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“ გვეხმარება წარმოვიდგინოთ სერვისით სარგებლობისას მომხმარებელთა მიერ მიღებული გამოცდილება თავიდან-ბოლომდე. იგი გვიჩვენებს სერვისის მიღებისთვის გაწეულ ქმედებათა თანმიმდევრობას დროში და შეხების განსხვავებულ წერტილებში. სერვისის შემადგენელი ნაწილების ამგვარი „დანაწევრებით“ მარტივად აღსაქმელი ხდება სერვისთან დაკავშირებული კონკრეტული და სპეციფიკური გასაუმჯობესებელი არეალები. გარდა ამისა, „მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკის“ დამატებითი მახასიათებლებია მომხმარებლების ემოციების, ფიქრებისა და რეაქციების დაფიქსირება სერვისის თითოეული საფეხურისა და შეხების წერტილის შესაბამისად.

თქვენს მიერ შექმნილი თითოეული „პერსონისთვის“ უნდა შეიმუშავოთ ინდივიდუალური სამოგზაურო რუკა, რის შედეგადაც დაინახავთ, რომ სხვადასხვა კატეგორიის მომხმარებლის მიერ, სერვისით სარგებლობის პროცესში, განვლილი გზა ხშირად გასხვავებულია. „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“ სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების, მომხმარებელთა საჭიროებების და სერვისით სარგებლობის თითოეული საფეხურის გაუმჯობესების შესაძლებლობის გამოვლენის კარგი საშუალებაა. დამატებით, ეს ინსტრუმენტი, „პერსონას“ მოდელის მსგავსად, გვეხმარება მომხმარებლისთვის დასასმელი შეკითხვების იდენტიფიცირებაში.

„მომხმარებლის სამოგზაურო რუკის“ მოდელის შესახებ დამატებითი ინფორმაციის მისაღებად იხილეთ დანართი N4.

გახსოვდეთ და გაითვალისწინეთ, რომ ამ ეტაპზე „მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკის“ შედგენა მხოლოდ თანამშრომელთა პირველადი შეხედულებებით ხდება, და იგი არ ასახავს მომხმარებელთა მოსაზრებებსა და დამოკიდებულებებს. შემდგომ ეტაპზე (სერვისის შესწავლა მომხმარებელთა პერსპექტივიდან) გადასვლა და პროცესში მომხმარებლების ჩართვა მოგცემთ შესაძლებლობას უფრო ღრმად შეისწავლოთ სერვისით სარგებლობის გამოცდილება, რაც შეგიქმნით უფრო ზუსტ და უტყუარ წარმოდგენას.





3. სერვისის შესწავლა მომხმარებელთა პერსპექტივიდან

საჯარო სერვისი თანამედროვე გაგებით ნიშნავს იმას, რომ სერვისი მომხმარებელზეა ორიენტირებული. მნიშვნელოვანია, რომ სერვისის მიწოდებელ ორგანიზაციას ესმოდეს/გააზრებული ჰქონდეს მისი მომხმარებლების ქცევები, საჭიროებები და მოტივაცია. ამისათვის კი, საჯარო სერვისის უნდა შევხედოთ არა მხოლოდ სააგენტოს თანამშრომლების და სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული ორგანიზაციების, არამედ მომხმარებლების პერსპექტივიდანაც. სწორედ მომხმარებელთა შესწავლა და საჯარო სერვისის შექმნის ან/და გაუმჯობესების პროცესში მათი ჩართულობა გვაძლევს შესაძლებლობას, რომ საჯარო სერვისები მომხმარებელზე ორიენტირებული გახადოთ.

წინა საფეხურის მეშვეობით შესაძლებელი გახდა მომხმარებლის შესწავლა სააგენტოს თანამშრომლების და სერვისის მიწოდებაში ჩართული ორგანიზაციების თვალსაზრისიდან და მათი უშუალო გამოცდილებიდან გამომდინარე - თუმცა, ბუნებრივია, ამ საფეხურზე გამოვლენილ ვარაუდებსა და დაშვებებს სჭირდება შესაბამისი ვალიდაცია. მომხმარებელთა რეალური საჭიროებების, მათი ქცევებისა და მოტივაციის შესახებ ინფორმაციის მიღება კი საველე კვლევის განხორციელების გზით არის შესაძლებელი. საველე კვლევის სწორად დაგეგმვა და განხორციელება გვაძლევს შესაძლებლობას მივიღოთ ღირებული ინფორმაცია სერვისის მომხმარებელთა აღქმებისა და მათი ქცევების შესახებ, რაც თავის მხრივ, გვეხმარება სერვისთან დაკავშირებული ეფექტური და მიზნობრივი გადაწყვეტების მოფიქრებაში.

მომხმარებლის (გარე) პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის მოსალოდნელი შედეგები

მომხმარებელთა პერსპექტივიდან სერვისის შესასწავლად განხორციელებული აქტივობებისა და გაწეული ძალისხმევის შედეგად მოსალოდნელია, რომ:

- გუნდს აქვს უშუალოდ მომხმარებლისგან (პირველწყაროდან) მიღებული ინფორმაცია მათი საჭიროებებისა და სერვისთან დაკავშირებული ნაკლოვანებების/ხარვეზების შესახებ.
- გუნდმა მოახდინა შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის ფარგლებში გამოვლენილი პირველადი მიგნებების ვალიდაცია.
- გუნდმა თავი მოუყარა სერვისთან დაკავშირებულ იმ პოტენციურ გადაწყვეტებს/შეთავაზებებს, რომლებიც უშუალოდ მომხმარებელთა მხრიდან დაიდენტიფიცირდა.
- გუნდის წევრები სერვისის მიწოდების პროცესს უყურებენ მომხმარებლის პერსპექტივიდან, კვლევის შედეგად მათ შეექმნათ რეალისტური წარმოდგენა მომხმარებლის მიერ სერვისით სარგებლობისას მიღებული გამოცდილების შესახებ.
- გუნდის მიერ სამომავლო გადაწყვეტები დაეფუძნება სერვისთან დაკავშირებით მომხმარებელთა რეალურ საჭიროებებს/პრობლემებს.



3.1. მომხმარებლებთან სიღრმისეული ინტერვიუები და შეხვედრები მცირე ჯგუფებში

ამ თავში მოცემულ სხვა მეთოდებთან ერთად, მომხმარებლების საჭიროებებისა და მათი აღქმების გასაგებად, განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს სერვისის მომხმარებლებთან სიღრმისეულ ინტერვიუებს. მომხმარებლებთან ინტერვიუები თვისებრივი მონაცემების შეგროვების კარგი ინსტრუმენტია. ინტერვიუების დროს ყურადღება უნდა გამახვილდეს მომხმარებელთა ქცევაზე და მათ გამოცდილებაზე სააგენტოს სერვის(ებ)ით სარგებლობის თვალსაზრისით.

რესპონდენტების შერჩევა

სასურველია ინტერვიუების დროს მოიცვათ სერვის(ებ)ის ყველა შესაძლო სამიზნე ჯგუფი/ბენეფიციართა კატეგორია (3-4 კატეგორია). მომხმარებელთა ინტერვიუებისთვის მზადება რესპონდენტების შერჩევით იწყება. რესპონდენტების შერჩევისას მნიშვნელოვანია სხვადასხვა კრიტერიუმის გათვალისწინება, მაგალითად, სხვადასხვა ასაკობრივი კატეგორია, სქესი, საცხოვრებელი ადგილი (ქალაქი და სოფელი) და ა.შ. აგრეთვე მნიშვნელოვანია რესპონდენტთა შორის იყვნენ ისეთი მომხმარებლებიც, რომლებიც კვლევის მიზნით შერჩეული სერვისის მიმართ უარყოფითად არიან განწყობილნი. ნეგატიური განწყობის შესახებ ინფორმაცია შესაძლებელია სხვადასხვა წყაროდან იყოს თქვენთვის ხელმისაწვდომი. ეს შეიძლება იყოს საჩივრების ყუთი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში), ცხელ ხაზზე შემოსული ინფორმაცია, სოციალურ ქსელში დაფიქსირებული მოსაზრება და სხვა.

თვისებრივ კვლევაში სამიზნე ჯგუფების/ბენეფიციარების მიზნობრივი შერჩევა გამოიყენება, რაც ნიშნავს იმას, რომ მიზანმიმართულად ხდება ისეთი რესპონდენტების შერჩევა, რომელთა მოსაზრებები გვაინტერესებს კონკრეტული სერვისით სარგებლობის გამოცდილებასთან დაკავშირებით. თვისებრივი კვლევის მიზანია სამიზნე ჯგუფისთვის დამახასიათებელი მნიშვნელოვანი ტენდენციების გამოვლენა. არის შემთხვევები, როდესაც მკვლევარები/ინტერვიუერები გამოსაკითხი მომხმარებლების რაოდენობას წინასწარ კი არ განსაზღვრავენ, არამედ თავად კვლევის პროცესი აჩვენებს თუ რამდენი რესპონდენტი უნდა მოიცვან. მიზნობრივი შერჩევისას მკვლევარი/ინტერვიუერი ინფორმაციის საჭიროებიდან გამომდინარე იღებს გადაწყვეტილებას რესპონდენტთა რაოდენობის შესახებ; მას შეუძლია შეწყვიტოს ინტერვიუები, როდესაც ყოველი მომდევნო შემთხვევისას მონაცემები მეორდება და ახალი ინფორმაცია აღარ შემოდის.

⁸თქვენ უკვე გაქვთ მოპოვებული ინფორმაცია სერვისის მომხმარებლების სეგმენტების შესახებ კვლევის საწყის ეტაპზე (სერვისის შესწავლა ორგანიზაციის შიდა პერსპექტივიდან), როდესაც აღწერეთ მომსახურება და მისი მომხმარებლები. შერჩეული სერვისის მომხმარებელთა კატეგორიების გამოყოფაში დაგეხმარებათ ასევე ორგანიზაციის თანამშრომელთა მიერ უკვე შეგებული „პერსონას“ მოდელები.



**სიღრმისეული ინტარვიუ სასურველია ჩატარდეს 3-4 ადამიანთან
სააგენტოს სარვის(ებ)ის მომხმარებელთა თითოეული კატეგორიიდან.**

ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბაღების კომპონენტის რედიზაინის ფარგლებში, ინტერვიუების მიზნით განისაზღვრა მომხმარებელთა შემდეგი კატეგორიები:

- შეიძინა ნერგები იმპორტის გზით
- შეიძინა ნერგები ადგილობრივი სანერგე მეურნეობიდან
- პროგრამით პირველად ისარგებლა
- პროგრამით რამდენიმეჯერ ისარგებლა
- ფლობს მცირე ფართობის მიწას (მცირე მეწარმე)
- ფლობს დიდი ფართობის მიწას (მსხვილი მეწარმე)



ამასთან, მომხმარებლების შერჩევისას მნიშვნელოვანი ყოისეთი ფაქტორების გათვალისწინება როგორებიცაა განსხვავებული კულტურის ბაღის ქონა, ასაკი, გენდერი, განსხვავებული რეგიონი.





ინტერვიუს სკრიპტი

უშუალოდ ინტერვიუების ჩატარებამდე, გუნდმა საბოლოო სახით უნდა ჩამოაყალიბოს ინტერვიუს სკრიპტი. ინტერვიუს სკრიპტზე მუშაობისას მნიშვნელოვანია გუნდმა გამოიყენოს შიდა პერსპექტივის ფარგლებში სერვისის შესწავლის შედეგად გამოვლენილი კითხვები (რომელზეც მნიშვნელოვანია პასუხი მიიღოს მომხმარებლებისგან), მათ შორის, რესპონდენტებთან დასასმელ შეკითხვებზე შესაძლოა გიბიძგონ სამუშაო შეხვედრაზე შევსებული „პერსონებისა“ და „მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკის“ შედეგებმაც.

რამდენიმე რჩევა ინტერვიუს სკრიპტის შესახებ:

- სკრიპტში პირველ რიგში გაწერილი უნდა იყოს მომხმარებელთა კვლევის მიზანი - რისი მიღწევა გვსურს?
- თავი შეიკავეთ ისეთი შეკითხვებისგან, რომელიც მომხმარებელს რაიმე პასუხისკენ უბიძგებს (მაგ. მომსახურებით სარგებლობა მარტივია/ რთულია ხომ?).
- სასურველია სკრიპტი იყოს შეძლებისდაგვარად მოკლე.
- ინტერვიუს სკრიპტი სასურველია დაიწყოს მარტივი და გაცნობიერი ხასიათის კითხვებით (მაგ. „მომიყვით თქვენ შესახებ“). შემდეგ სკრიპტი შეიძლება გადავიდეს უფრო კონკრეტულ, სიღრმისეულ კითხვებზე (მაგ. „შეგიძლიათ გამიზიაროთ მეტი თქვენი გამოცდილების შესახებ სააგენტოს სერვის(ებ)ით სარგებლობასთან დაკავშირებით?“).
- კითხვებში ხშირად გამოიყენეთ სიტყვა „რატომ?“ იმისათვის, რომ უფრო უკეთ გაიგოთ მომხმარებლის აღქმები და ქცევები (მაგ. „რატომ არის ეს მნიშვნელოვანი თქვენთვის?“).
- დახურული (შეკითხვები, რომლებზეც პასუხია დიახ ან არა) კითხვები კარგი საშუალებაა რაიმე საკითხის დასადასტურებლად ან კონკრეტულ თემაზე დისკუსიის დასასრულებლად.

ინტერვიუს სკრიპტი ინტერვიუერისთვის ერთგვარი სახელმძღვანელოა. აღსანიშნავია, რომ კითხვები შესაძლებელია განსხვავებული იყოს რესპონდენტთა სხვადასხვა კატეგორიის შემთხვევაში. გამომდინარე იქიდან, რომ სკრიპტში არსებული კითხვები საორიენტაციოა, ინტერვიუერს შესაძლებლობა აქვს ინტერვიუს მსვლელობისას დასვას ისეთი დამატებითი კითხვებიც, რომელიც სკრიპტში მოცემული არ არის. ეს სიღრმისეული ინტერვიუს წარმართვის კარგი პრაქტიკაა. როგორც სკრიპტით გათვალისწინებული, ისე დამატებითი კითხვები შესაძლებლობას უნდა იძლეოდეს მოვისმინოთ რესპონდენტების გამოცდილება სააგენტოს სერვის(ებ)ით სარგებლობასთან დაკავშირებით.

ინტერვიუს დროს მნიშვნელოვანია არა ჰიპოთეტური სიტუაციის წარმოდგენა, არამედ მომხმარებელთათვის ისეთი კითხვების დასმა, რაც შესაძლებლობას მოგვცემს გავიგოთ თუ რეალურად როგორ იქცევიან ისინი კონკრეტულ სიტუაციაში.



მომხმარებელთან შეხვედრები მცირე ჯგუფებში

სიღრმისეული ინტერვიუები მნიშვნელოვანი მეთოდია მომხმარებელთა სერვისთან დაკავშირებული საჭიროებების დასადგენად, თუმცა, მხოლოდ ამ მეთოდის გამოყენება ყოველთვის საკმარისი არ არის. ეს მეთოდი ხშირად სხვა მეთოდებთან კომბინაციაში გამოყენებისას იძლევა სასურველ შედეგს.

მომხმარებელთა საჭიროებების დადგენის მიზნით, გარდა ინტერვიუებისა, შესაძლებელია კვლევის კიდევ ერთი მეთოდის - მომხმარებელთან მცირე ჯგუფებში შეხვედრების გამოყენება. ამ მეთოდის გამოყენებისას რამდენიმე ადამიანთან ერთობლივად ტარდება ინტერვიუ, რომელსაც დისკუსიის ფორმა აქვს, ხოლო ინტერვიუერი მოდერატორის როლში გვევლინება. მოდერატორის ინსტრუმენტი სადისკუსიო გეგმა (იგივე სკრიპტი), რომელიც სხვადასხვა ტიპის შეკითხვისგან შედგება. მცირე ჯგუფების მონაწილეების შერჩევისას გასათვალისწინებელია მათი სქესი, ასაკი, განათლების დონე, განსახილველ საკითხში ინფორმირებულობა და ა.შ.

აღნიშნული კვლევის მეთოდის სისუსტეს წარმოადგენს ის, რომ მონაწილეებმა შეიძლება ვერ ისაუბრონ გულწრფელად სხვების თანდასწრებით. განსაკუთრებით, თუ სერვისის დიზაინის გუნდში ორგანიზაციის მმართველობითი რგოლის წარმომადგენლები არიან ან მომხმარებელი იცნობს შეხვედრაზე მყოფ სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის თანამშრომელს. თუ შეხვედრაზე გამოვლინდა, რომ ვერ იღებთ ღირებულ ინფორმაციას რამდენიმე მონაწილის ერთად ინტერვიუების შედეგად, მიმართეთ კვლევის სხვა მეთოდს - სიღრმისეულ ინტერვიუებს და დაკვირვებას. მცირე ჯგუფებში შეხვედრების ჩატარება აღმოჩენის ფაზაში გამოსაყენებელი აუცილებელი მეთოდი არ არის, თუმცა ხშირად ასეთი შეხვედრების შედეგად მიღებული ინფორმაცია ავსებს სხვა მეთოდებით მიღებულ ინფორმაციას.

მცირე ჯგუფებში მონაწილეთა რაოდენობა, როგორც წესი, 3-დან 8-მდე მერყეობს. თუ უფრო მეტი მონაწილისაგან შემდგარი ჯგუფებია საჭირო კვლევისთვის, კვლევა უნდა განხორციელდეს უფრო გამოცდილი მოდერატორის ჩართულობით იმისათვის, რომ შესაძლებელი იყოს ჯგუფის ეფექტიანად მართვა.





ინტერვიუებისა და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების შედეგების დოკუმენტირება

მას შემდეგ, რაც მომხმარებლებთან ინტერვიუებისა და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების ჩატარების ეტაპი დასრულდება, მნიშვნელოვანია გაანალიზოთ ამ მეთოდების გამოყენებით მოპოვებული ინფორმაცია და ჩამოაყალიბოთ კვლევის მიგნებები. ინტერვიუებისა და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების ჩატარებასთან დაკავშირებული სხვადასხვა საკითხი (მაგალითად, ინტერვიუს ჩატარების თარიღები, რესპონდენტთა რაოდენობა, რესპონდენტთა კატეგორიები, საცხოვრებელი ადგილი (ქალაქი, სოფელი) და ა.შ.) და გამოვლენილი მიგნებები ასახეთ კვლევის ანგარიშში. ხშირია შემთხვევები, როდესაც უშუალოდ ინტერვიუს მსვლელობისას ვლინდება კონკრეტული გადაწყვეტები. გადაწყვეტა/შეთავაზება შეიძლება რესპონდენტისგან მოდიოდეს ან ინტერვიუს მსვლელობისას ინტერვიუერმა დააიდენტიფიციროს. შესაბამისად, იმისათვის, რომ ეს ღირებული ინფორმაცია არ დაიკარგოს, მნიშვნელოვანია ამ დოკუმენტში გაიწეროს ინტერვიუების და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების შედეგად იდენტიფიცირებული გადაწყვეტები/შეთავაზებებიც, ასეთი გამოვლენის შემთხვევაში.

სიღრმისეული ინტერვიუებისა და მცირე ჯგუფებში შეხვედრების შესახებ ინფორმაცია უფრო დეტალურად იხილეთ დანართში N2.

3.2. ვიზიტები კონკრეტულ ლოკაციებში (site visits)

ვიზიტები კონკრეტულ ლოკაციებზე მომხმარებელთა საჭიროებების/პრობლემების გამოვლენის კარგისაშუალებაა. გარდაამისა, ხშირად დასრულია დებუნებრივად, რესპონდენტების მიერ ზეპირსიტყვიერი მონათხრობი შესაძლოა ყოველთვის არ შეესაბამებოდეს მათ რეალურ ქცევას, შესაბამისად ვიზიტების მეშვეობით შესაძლებელია დავაკვირდეთ რეალურ ქმედებებსა და სიტუაციებს. ასეთი ვიზიტები არის მარტივი გზა მომხმარებლების და წინა ხაზის თანამშრომლების სერვისით სარგებლობასთან დაკავშირებული გამოცდილების შესახებ ინფორმაციის მისაღებად, ასევე იმ გარემოს სანახავად, სადაც მომხმარებლები და წინა ხაზის თანამშრომლები ერთმანეთთან ურთიერთობენ. ამასთან, ვიზიტები გუნდს შესაძლებლობას აძლევს დააიდენტიფიციროს ახალი შესაძლებლობები/გაუმჯობესების არეალები.

როგორც წესი, ვიზიტები ხორციელდება იმ ადგილებში, სადაც მომხმარებელი იღებს სერვისს, ასევე საცხოვრებელ სახლებში ან ნებისმიერ რელევანტურ ადგილას (მაგ: მომხმარებლის მიწის ნაკვეთზე, მის ბაღში). სააგენტოს მომხმარებელთა საჭიროებების დასადგენად, მნიშვნელოვანია, რომ ვიზიტები სულ მცირე განხორციელდეს იმ ლოკაციებზე, სადაც მომხმარებელს მიეწოდება სერვისი.

ვიზიტების განსახორციელებლად სასურველია თითოეული კატეგორიის ლოკაციიდან შეირჩეს სულ მცირე 2 ლოკაცია, მაგალითად, ვიზიტები განხორციელდეს ორ საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრში და ა.შ. ლოკაციების შერჩევისას, მნიშვნელოვანია სხვადასხვა პარამეტრის გათვალისწინება, მაგალითად, ვიზიტების განსახორციელებლად შერჩეული ლოკაციის ადგილმდებარეობა (როგორც თბილისი, ისე რეგიონები; როგორც ქალაქი, ისე სოფელი). ვიზიტების ხანგრძლივობა კონკრეტულ სერვისზეა დამოკიდებული - ვიზიტი



შესაძლოა რამდენიმე საათში დასრულდეს ან საჭიროებიდან გამომდინარე, 3 დღეც კი გაგრძელდეს.

ვიზიტების განხორციელებისას:

- შეადგინეთ შესაძლო ლოკაციების სია.
- დაეკონტაქტეთ შერჩეული ლოკაციის მენეჯერს/ხელმძღვანელს დამიაწოდეთ ინფორმაცია დაგეგმილი ვიზიტების მიზნის და თარიღების შესახებ. აუხსენით თუ რა სახის და ხარისხის ჩართულობა იქნება საჭირო თანამშრომლებისგან.
- ვიზიტების განხორციელებისას ნათლად გააცანით წინა ხაზის თანამშრომლებს ვიზიტების მიზანი იმისათვის, რომ მათ თავი კომფორტულად იგრძნონ ამ პროცესში.
- განსაზღვრეთ კონკრეტული ადგილები ინტერვიუების ჩასატარებლად.
- წინასწარ განსაზღვრეთ ის კითხვები, რომელსაც დაუსვამთ თანამშრომლებს და იმ მომხმარებლებს, რომლებიც კონკრეტულ ლოკაციებზე მოვლენ სერვისების მისაღებად. ინტერვიუს სკრიპტის არსებობა აუცილებელი არ არის, თუმცა სასურველია გუნდს წინასწარ ჰქონდეს განსაზღვრული ძირითადი კითხვები/საკითხები.

კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტები იძლევა 1) წინა ხაზის თანამშრომელთა ინტერვიუების, 2) მომხმარებელთა ინტერვიუების და 3) ადგილზე დაკვირვების/ მიდევნების (shadowing) შესაძლებლობას.

მას შემდეგ, რაც კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტებს დაასრულებთ, მნიშვნელოვანია **კვლევის ანგარიშში** ასახოთ ვიზიტების ჩატარებასთან დაკავშირებული სხვადასხვა საკითხი (მაგალითად, ვიზიტების განხორციელების თარიღები და ლოკაციები, გამოკითხულ მომხმარებელთა და წინა ხაზის თანამშრომელთა რაოდენობა და ა.შ.) და ვიზიტების განხორციელების შედეგად გამოვლენილი ძირითადი მიგნებები. ხშირია შემთხვევები, როდესაც ვიზიტების განხორციელების დროსაც ვლინდება კონკრეტული გადაწყვეტები. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია კვლევის ანგარიშში გაიწეროს ვიზიტების განხორციელების შედეგად იდენტიფიცირებული გადაწყვეტები/შეთავაზებებიც, ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში. იმისათვის, რომ ღირებული ინფორმაცია არ დაიკარგოს, დაკვირვების შედეგები სასურველია დაკვირვების და ინტერვიუების ჩატარების დღესვე ასახოთ ანგარიშში.





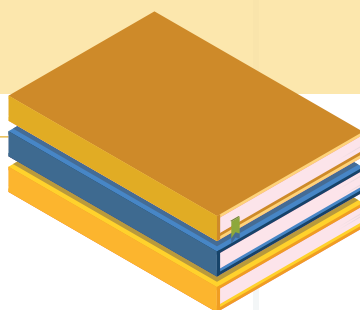
ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის რედიზაინის ფარგლებში, ვიზიტები განხორციელდა სააგენტოს თბილისში მდებარე მომსახურების ცენტრში, ასევე რეგიონულ სამსახურებსა და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრებში. ეს ის ადგილებია, სადაც მომხმარებელი იღებს პირველად კონსულტაციას, ასევე ხელს აწერს ხელშეკრულებას. გარდა ამისა, რეგიონული სამსახურები და საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრები ის ლოკაციებია, სადაც მომხმარებელს შეუძლია მიიღოს დახმარება განცხადების ელექტრონულად შევსების თვალსაზრისით.

ვიზიტებმა გარდა თბილისისა, დაფარა შემდეგი რეგიონები - შიდა ქართლი (გორის მუნიციპალიტეტი), კახეთი (სიღნაღი, საგარეჯო, გურჯაანი) და სამეგრელო-ზემო სვანეთი (ზუგდიდის მუნიციპალიტეტი).

რატომ ეს რეგიონები?

ვიზიტების განსახორციელებლად კონკრეტული ადგილების განსაზღვრის მიზნით, სერვისის დიზაინის გუნდმა გაანალიზა მომხმარებელთა მომართვიანობა პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტზე, საქართველოს რეგიონების ქრითში. შერჩევის ერთ-ერთ კრიტერიუმად განისაზღვრა მომსახურებაზე მაღალი მომართვიანობა. სტატისტიკამ აჩვენა, რომ ყველაზე მაღალი მოთხოვნა ფიქსირდება კახეთის, შიდა ქართლისა და სამეგრელო-ზემო სვანეთის რეგიონებში, შესაბამისად ვიზიტებიც სწორედ ამ რეგიონებში დაიგეგმა და განხორციელდა. რაც შეეხება ისეთ რეგიონებს, სადაც მომართვიანობა შედარებით ნაკლები იყო, მათთან მიმართებით კვლევის ფარგლებში, გუნდმა გამოიყენა სიღრმისეული ინტერვიუების მეთოდი, რაც დისტანციურად ჩატარდა. ვიზიტი ასევე განხორციელდა ამ სერვისის მომხმარებლის ბაღშიც.





რა მოგვცა ვიზიტმა?

ვიზიტები შესაძლებლობას გვაძლევს ჩვენი თვალით დავინახოთ ის, რასაც წინა ხაზის თანამშრომლები და მომხმარებლები გვიყვებიან; გავეცნოთ იმ გარემოს, სადაც მომხმარებლები ინტერაქციაში შედიან წინა ხაზის თანამშრომლებთან. თუმცა, გარდა ამისა, ვიზიტების დროს ხშირად ვლინდება სერვისთან დაკავშირებული ისეთი ასპექტები/დეტალები, რაზეც მომხმარებლები და თანამშრომლები ყურადღებას ნაკლებად ამახვილებენ ინტერვიუს დროს. ეს შეიძლება ეხებოდეს სერვისთან დაკავშირებულ ინფრასტრუქტურულ ასპექტებს (მაგ: რიგის მართვა, შენობის ადაპტირებულობა შშმ პირებზე და ა.შ.) და არამართო. მაგალითად, სააგენტოს მომსახურების ცენტრში ვიზიტმა და ადგილზე დაკვირვებამ გამოავლინა, რომ მომსახურების ცენტრის თანამშრომლები გარკვეულწილად ცხელი ხაზის ფუნქციასაც ითავსებენ. მომსახურების ცენტრის თანამშრომლების ტელეფონის პირად ნომრებზე მუდმივად შედის მომხმარებელთა ზარები, რომელთაც აინტერესებთ ისეთი საკითხები როგორებიცაა, მაგალითად, მათი პირადი ტრანშის ჩარიცხვის თარიღი - „როდის ჩაირიცხება ტრანში?“. ასეთ დროს, წინა ხაზის თანამშრომელი საკითხს არკვევს იმ თანამშრომელთან, რომელიც პასუხისმგებელია ამ საკითხზე და მხოლოდ ამის შემდეგ უკავშირდება მომხმარებელს. ყოველივე ეს კი სცდება თანამშრომლის სამუშაო აღწერილობით განსაზღვრულ მოვალეობებს. აღსანიშნავია, რომ მომხმარებლებს ინფორმაციას ხელშეკრულების გამზადების შესახებ სატელეფონო კომუნიკაციის გზით აწვდიან მომსახურების ცენტრის თანამშრომლები, შესაბამისად, პროგრამების მომხმარებლებს ჩანიშნული აქვთ აღნიშნული თანამშრომლების საკონტაქტო ნომრები და შემდეგ ნებისმიერ სხვა საკითხზე პირდაპირ მათ უკავშირდებიან, ცხელი ხაზის ნაცვლად. ეს საკითხი გასათვალისწინებელია განსაკუთრებით იმ თვალსაზრისით, რომ ცხელი ხაზისგან განსხვავებით, მომსახურების ცენტრის თანამშრომლებთან შესული მრავალრიცხოვანი ზარი და გაწეული კონსულტაცია არ აღირიცხება.





3.2.1. დაკვირვება/მიღევა (shadowing)

ადამიანების მონაყოლი ხშირად განსხვავდება მათი რეალური ქმედებებისგან. სწორედ ამიტომ, მომხმარებელთა საჭიროებების და ზოგადად სერვისთან დაკავშირებული გამოწვევების დასადგენად, ინტერვიუებთან ერთად მნიშვნელოვანია ისეთი მეთოდის გამოყენება როგორცაა დაკვირვება/მიღევა.

ამ მეთოდის გამოყენებისას ხდება სერვისის მომხმარებლებზე და წინა ხაზის თანამშრომლებზე დაკვირვება. ასეთ დროს ჩვენ ჩვენი თვალთ ვხედავთ იმას, რასაც მომხმარებლები და წინა ხაზის თანამშრომლები ინტერვიუს დროს გვაცხადებენ.

დაკვირვება ხდება სერვისთან დაკავშირებულ შემდეგ ასპექტებზე:

■ ადამიანები, ადგილები და სხვადასხვა საგნები

რა არის სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების ხელშესახები, ფიზიკური ასპექტები? ვინ არიან აქტორები, სად ხდება ინტერაქცია და რა ობიექტების, საშუალებების თუ ნივთების გამოყენებაა საჭირო იმისათვის, რომ სერვისით ვისარგებლოთ?

აქ ვაკვირდებით თუ ვინ არიან ჩართულნი სერვისის მიწოდებაში; სად ხდება ინტერაქცია - სახლში, სერვის ცენტრში და ა.შ.; რა ობიექტების, საშუალებების და ნივთების გამოყენებაა საჭირო სერვისის მისაღებად - ეს შეიძლება იყოს მაგიდა, სკამი, კალამი, ქაღალდი, სმარტფონი რაიმე აპლიკაციის ჩამოსატვირთად და ა.შ.

■ ქმედება

რა ქმედებების განხორციელებაა საჭირო სერვისის მისაღებად? როგორია ეს პროცესი? რა არის ყველაზე კრიტიკული ქმედებები? სად არის ჩავარდნები/პრობლემები? რა ალტერნატიული შესაძლებლობები/გზები ხელმისაწვდომი?

■ მნიშვნელობა და ემოცია

რა მნიშვნელობა/ფასეულობა აქვს სერვისს? რას ნიშნავს ეს სერვისი ადამიანების ცხოვრებაში? რას გრძნობენ ისინი სერვისთან მიმართებით, რას გრძნობენ ისინი მათი ცხოვრების იმ ნაწილზე, რომელიც სერვისთანაა დაკავშირებული? რა ემოციები ეუფლებათ მათ? რა არის სერვისთან დაკავშირებული ყველაზე სტრესული მომენტები (მათ შორის სერვისის მიღების ლოკაციის მიღმა).

■ საზომი

დაკვირვება გვეხმარება გავიგოთ თუ რას ვზომათ სერვისთან მიმართებით და რა არის ადამიანებისთვის მნიშვნელოვანი. თუ ჩვენ აქამდე არ ვზომათ იმას, რაც ადამიანებისთვის თურმე მნიშვნელოვანია, დაკვირვება შესაძლებლობას გვაძლევს განვსაზღვროთ თუ რა არსებული ან ახალი საზომები უნდა გამოვიყენოთ სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების მონიტორინგისას.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

მომსახურების შესწავლისას, ერთ-ერთ საზომად ხშირად გამოიყენება მომხმარებლების მომართვიანობა. სააგენტოს მომსახურების ცენტრში (სათაო ოფისში) განხორციელებულმა დაკვირვებამ გამოავლინა, რომ მოქალაქეთა მისაღებში მომხმარებელთა მიმართვიანობის აღრიცხვა არ ხდება. რაც შეეხება სააგენტოს ტერიტორიულ ერთეულებს, ამ ლოკაციებზე აღირიცხება მომხმარებელთათვის გაწეული კონსულტაცია (მათ შორის აგროკონსულტაცია), თუმცა არ აღირიცხება იმ მომხმარებელთა რაოდენობა, რომლებმაც მაგალითად, განცხადების ელექტრონულად შევსებაში ითხოვეს დახმარება ან რაიმე სახის უკუკავშირი გამოხატეს ზეპირსიტყვიერად ან ითხოვეს ხელშეკრულების შინაარსის განმარტება. შესაბამისად, არსებული აღრიცხვის მექანიზმი ვერ უზრუნველყოფს მომართვიანობასთან დაკავშირებული სრული სურათის დანახვას.

ეს საკითხი, გარკვეულწილად, ორგანიზებულ სახეს მიიღებს რიგის მართვის სისტემის შემოღებით ორგანიზაციაში, რაც სათაო ოფისსა თუ ტერიტორიულ ერთეულებში მისული მოქალაქეების რაოდენობის აღრიცხვას შესაძლებელს გახდის. საზომი, როგორიცაა მიღებული მოქალაქეების რაოდენობა დროსთან მიმართებით, იძლევა ინფორმაციას მომსახურების გამტარუნარიანობასთან დაკავშირებით, თუმცა, სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების მონიტორინგისას, მნიშვნელოვანია მიმდინარეობდეს ასევე იმის აღრიცხვა, თუ რა მიზნით და რა საკითხზე მიმართეს მოქალაქეებმა მომსახურების ცენტრს. ეს ის საზომია, რომელიც დაგვანახებს, თუ რა მომსახურებაა (ან მომსახურების რა ნაწილია) ყველაზე მოთხოვნადი მომხმარებლების მხრიდან და თავის თავშივე მოიაზრებს მოსული მომხმარებლების რაოდენობის აღრიცხვას სრულად. ამრიგად, უკვე არსებული საზომების დახვეწა (ზუსტი აღრიცხვა) და ახალი საზომების შემოღება (აღრიცხვა, თუ რა მიზნით მიმართეს მოქალაქეებმა ცენტრს) ძალიან მნიშვნელოვანია მომსახურების შესახებ სრულყოფილი ინფორმაციის ფლობისა და ასევე მის გაუმჯობესებაზე ზრუნვის თვალსაზრისით. გარდა ამისა, საბაზისო საზომების არსებობა შესაძლებელს ხდის სამიზნე მაჩვენებლების განსაზღვრას დროში, რაც მომსახურების გაუმჯობესებაზე მუშაობის ეფექტური და შედეგზე ორიენტირებული პრაქტიკაა.



დაკვირვების ეფექტიანად განსახორციელებლად, სასურველია პროცესში ორი ადამიანის ჩართულობა - სასურველია ერთი ადამიანი ჩაწერაზე იყოს პასუხისმგებელი, მაშინ როდესაც მეორე ინტერაქციაში შევა მომხმარებლებთან და წინა ხაზის თანამშრომლებთან. მნიშვნელოვანია, რომ დაკვირვებებმა უშუალოდ ვიზიტების განხორციელებისას გააკეთონ მოკლე ჩანაწერები.

დაკვირვების მეთოდის შესახებ მეტი ინფორმაციის მისაღებად იხილეთ დანართი N5.

უნდა აღინიშნოს, რომ სერვისის შექმნა და გაუმჯობესება (დიზაინი) შემოქმედებითი პროცესია და ამ პროცესში ჩართული პირებისგან კრეატიულ აზროვნებას და სხვადასხვა მიდგომის/მეთოდის გამოყენებას საჭიროებს. შესაბამისად, თუ კვლევის პროცესში გამოვლინდა, რომ სერვისის რომელიმე კონკრეტულ საფეხურზე დაკვირვება ვერ ხერხდება, გამოსავალი მაინც არსებობს.

ჩანართი - შთამაგონებელი მაგალითი:

X საჯარო დაწესებულების X სერვისის გარე პერსპექტივიდან შესწავლის ფარგლებში, გუნდმა საჭიროდ მიიჩნია სერვისის მიწოდების ყველა საფეხურზე დაკვირვების მეთოდის გამოყენება. შესასწავლი სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული იყვნენ კერძო კომპანიები, რომლებიც სახელმწიფოს დაფინანსებით (ვაუჩერით) საბოლოო პროდუქტს/ მომსახურებას აწვდიდნენ მომხმარებელს. საჯარო დაწესებულება ვაუჩერთან ერთად მომხმარებელს აწვდიდა იმ ორგანიზაციების ჩამონათვალს (მისამართებისა და ტელეფონის ნომრების მითითებით), სადაც მას მომსახურებით სარგებლობა შეეძლო.

როგორც კვლევის პროცესში გამოიკვეთა, მომხმარებლები, როგორც წესი, სატელეფონო კომუნიკაციის გზით ირჩევდნენ მათთვის სასურველ ორგანიზაციას - ისინი ტელეფონით უკავშირდებოდნენ ჩამონათვალში არსებულ 20-მდე ორგანიზაციას და ამის შემდეგ იღებდნენ გადაწყვეტილებას. ამასთან, გადატვირთულობიდან გამომდინარე, შესაძლებელია ორგანიზაციას თავად ეთქვა უარი მომსახურების გაწევაზე.

გამომდინარე იქიდან, რომ ორგანიზაციების შერჩევა ძირითადად მათთან ტელეფონით დაკავშირების გზით ხდებოდა და როგორც წესი, მოქალაქეები ფიზიკურად არ მიდიოდნენ ორგანიზაციებში იმის გასარკვევად, თუ რომელ მათგანში არის თავისუფალი ადგილი, ორგანიზაციების შერჩევის პროცესზე უშუალო დაკვირვება გუნდმა ვერ განახორციელა. ამ შემთხვევაში, გუნდმა დაკვირვების ალტერნატივად გამოიყენა ორგანიზაციის შერჩევის სიმულაცია - გუნდის წევრებმა მოირგეს მომხმარებლის როლი და თავად დაუკავშირდნენ ჩამონათვალში არსებულ ორგანიზაციებს. ამასთან, გუნდმა შეიმუშავა შესაბამისი სცენარებიც - გამოიგონა რეალობასთან მიახლოებული შემთხვევები.

ორგანიზაციების შერჩევის სიმულაციის შედეგად გამოვლინდა ისეთი მიგნებები, რომლებიც არც შიდა და არც გარე პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის ეტაპზე



მანამდე არ გამოვლენილა. მაგალითად, ტელეფონის ნომრების დაახლოებით 30%, რომლებიც ორგანიზაციების სიაში იყო მითითებული, მოქმედი არ იყო (არ იყო რეგისტრირებული), შესაბამისად, სიმულაციამ გამოკვეთა ორგანიზაციების ჩამონათვალში მითითებული ნომრების განახლების საჭიროება. ამასთან, ორგანიზაციების გასწვრივ მითითებული არ იყო მიზნობრივი საკონტაქტო პირების ტელეფონის ნომრები - უშუალოდ იმ პირთა საკონტაქტო ნომრები, რომლებიც ამ მომსახურებაზე იყვნენ პასუხისმგებელნი, რის გამოც გუნდის წევრებს თითოეული ორგანიზაციის შემთხვევაში ორგანიზაციის რამდენიმე წარმომადგენელთან უწევდათ კომუნიკაცია იმისათვის, რომ პასუხისმგებელ პირამდე „მიეღწიათ“. გარდა ამისა, გამოვლინდა, რომ ორგანიზაციებთან დაკავშირების პარალელურად, მომხმარებელს უწევს აწარმოოს განხორციელებული ზარების აღრიცხვა - სიაში არსებულ თითოეულ ორგანიზაციას მიაწეროს ზარის განხორციელების შედეგი იმისათვის, რომ იცოდეს შემდგომში რომელ ორგანიზაციაში ღირს განმეორებით დარეკვა და რომელში არა - ზოგი ორგანიზაცია მომხმარებელს სთავაზობს მომდევნო თვეში დარეკვას (ვინაიდან ზარის განხორციელების დროისთვის არ აქვს მომსახურების გაწევის შესაძლებლობა), ზოგი ეუბნება რომ მოგვიანებით გადმოურეკავს, ზოგიერთი მომლოდინეთა სიაში სვამს და ა.შ. რომ შევაჯამოთ, სიმულაციამ გამოავლინა, რომ ორგანიზაციების შერჩევის პროცესი იყო საკმაოდ არაკომფორტული, ამასთან მომხმარებლისგან საკმაოდ დიდ დროით რესურსს მოითხოვდა.

აღნიშნული კიდეც ერთხელ ადასტურებს თუ რამდენად ღირებულია, ერთი მხრივ, მომსახურების მიწოდების შეძლებისდაგვარად თითოეული საფეხურის შესწავლა და დაკვირვება, ხოლო მეორე მხრივ, თვალსაჩინო გახადა კვლევის პროცესში სიმულაციური აქტივობებისა და ალტერნატივების მოფიქრების საჭიროება.





3.2.2. მომხმარებელთან ინტერვიუ კონკრეტულ ლოკაციაში (Intercept Interview)

ამ ტიპის ინტერვიუში იგულისხმება მოკლე ინტერვიუ მომხმარებელთან, რომელიც ტარდება სერვისის მიწოდების ლოკაციაზე ან სხვა ისეთ ადგილას, სადაც დაკვირვება/მიდევნების მეთოდს იყენებთ. ეს ინტერვიუ სხვა ინტერვიუების მსგავსია იმ განსხვავებით, რომ ამ შემთხვევაში განსაკუთრებულ ფოკუსს ვაკეთებთ იმ ქმედებებზე, რომლებიც მომხმარებელმა კონკრეტულ ლოკაციაზე ყოფნისას განახორციელა.

მომხმარებელთან ინტერვიუები იძლევა ღირებულ ინფორმაციას სერვისით სარგებლობის შესახებ მოქალაქეთა კონკრეტულ გამოცდილებასთან დაკავშირებით. ამასთან, ეს არის შესაძლებლობა გავესაუბროთ სერვისის უშუალო მომხმარებელს. ამ ტიპის ინტერვიუების შედეგად მიღებული პასუხები ხშირ შემთხვევაში არის კონკრეტულ საკითხზე ფოკუსირებული, რადგან რესპონდენტებთან ინტერვიუ ტარდება უშუალოდ სერვისით სარგებლობის პროცესში და გვაქვს შესაძლებლობა მათ დავუსვათ შეკითხვები რამდენიმე წუთის წინ განხორციელებულ ქმედებებზე/მიღებულ გამოცდილებაზე, რაც ბუნებრივია, მომხმარებლების განწყობებისა და დამოკიდებულებების რეალისტურ აღქმაში გვეხმარება.

სხვა ინტერვიუებისგან განსხვავებით, ინტერვიუები კონკრეტულ ლოკაციაზე შედარებით ხანმოკლეა, ვინაიდან მომხმარებლებს ამისთვის წინასწარ არ ჰქონდათ დრო განსაზღვრული. ასეთი ინტერვიუების ხანგრძლივობა, როგორც წესი, 5-15 წუთია. არის შემთხვევები, როდესაც ინტერვიუების დასრულება ვერ ხერხდება, მაგალითად, როდესაც ინტერვიუს მსვლელობისას მოდის რიგში მყოფი მომხმარებლის დრო, რაც ხდება ინტერვიუს შეწყვეტის მიზეზი.

სასურველია შერჩეულ თითოეულ ლოკაციაზე არანაკლებ 2 მომხმარებლის გამოკითხვა.

3.2.3. ინტერვიუები წინა ხაზის თანამშრომლებთან

წინა ხაზის თანამშრომლებს მნიშვნელოვანი როლი აქვთ სერვისის მიწოდების პროცესში. შესაბამისად, გახადეთ ისინი მომხმარებელთა კვლევის მონაწილეები, გამოიყენეთ დაკვირვება/მიდევნების და ინტერვიუს მეთოდები. კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტების განხორციელების ფარგლებში, მნიშვნელოვანია წინა ხაზის თანამშრომლების ინტერვიუება და მათ მიმართ დაკვირვება/მიდევნების მეთოდის გამოყენება.

წინა ხაზის თანამშრომლები ის ძირითადი წყაროა, საიდანაც შეგვიძლია მივიღოთ სერვისის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებული ღირებულო წინადადებები/რეკომენდაციები. ამასთან, წინა ხაზის თანამშრომლები გვეხმარებიან დავაიდენტიფიციროთ კონკრეტული გამოწვევები ამა თუ იმ სერვისთან მიმართებით.

რამდენიმე რჩევა:

- წინა ხაზის თანამშრომლებს აუხსენით თუ რამდენად მნიშვნელოვანია წინა ხაზის პერსპექტივა/ხედვა გუნდისთვის და ზოგადად კვლევის მიზნებისთვის.
- გამოხატეთ მადლიერება იმ დროისთვის, რომელსაც ისინი გითმობენ თავიანთი შეხედულებების გასაზიარებლად.
- წინა ხაზის თანამშრომლებთან ინტერვიუ ჩაატარეთ მათ სამუშაო მაგიდებთან/სივრცეში, ვინაიდან ეს იძლევა კარგ შესაძლებლობას დააკვირდეთ მათ სამუშაოს უშუალოდ რეალურ რეჟიმში მიმდინარეობისას; თუმცა, გაითვალისწინეთ, რომ პრიორიტეტი მომხმარებელთა მომსახურებაა.



- გაითვალისწინეთ მომხმარებელთა პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობასთან დაკავშირებული საკითხი - როგორ შემთხვევებში, ინტერვიუერი შეიძლება დაესწროს წინა ხაზის თანამშრომლის მიერ მომხმარებლისთვის სერვისის მიწოდების პროცესს, მაშინ როდესაც როგორ შემთხვევებში, ინტერვიუერს შეიძლება მოუწიოს სერვისის მიწოდების კონკრეტული სივრცის დატოვება, მომხმარებლის პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობის საჭიროებიდან გამომდინარე.

სასურველია თითოეულ შერჩეულ ლოკაციაზე არანაკლებ 2 წინა ხაზის თანამშრომლის გამოკითხვა.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

X საჯარო დაწესებულების X სერვისის გარე პერსპექტივიდან შესწავლის ფარგლებში, გუნდის წევრებმა ვიზიტი განახორციელეს მომსახურების ცენტრში, სადაც კომბინირებულად გამოიყენეს დაკვირვებისა და ინტერვიუს (როგორც მომხმარებლებთან, ისე წინა ხაზის თანამშრომლებთან) მეთოდები. წინა ხაზის თანამშრომელთან მის სამუშაო სივრცეში ჩატარებულმა ინტერვიუმ დამატებით გამოავლინა ისეთი მიგნებები, რომლებიც სხვა გარემოში ამავე თანამშრომელთან ინტერვიუს დროს არ გამოვლენილა. მაგალითად, როდესაც მომხმარებელი ელ.ფოსტაზე აგზავნის განცხადებას, არის შემთხვევები, როდესაც პირველი წერილით არასრულ დოკუმენტაციას აგზავნის, მათ შორის შესაძლებელია ერთი და იმავე კომპანიის (მომხმარებლის) სხვადასხვა თანამშრომელი აგზავნიდეს დოკუმენტაციას, ასევე სხვადასხვა დღეს, მაგალითად, ძირითადი განაცხადი ორგანიზაციის ერთმა თანამშრომელმა გამოაგზავნოს, დანარჩენი დოკუმენტები კი სხვამ, მაგალითად, ბუღალტერმა. ეს მოცემულობა, დამატებით ძალისხმევას საჭიროებს მომსახურების ცენტრის თანამშრომლისგან, მუდმივად თვალყური ადევნოს ფოსტას, შეკრას ერთი და იმავე მომხმარებლის სხვადასხვა მეილსა და დროში გაბნეული დოკუმენტები ერთ პაკეტად.

ეს მაგალითი ადასტურებს თუ რამდენად ღირებულია ადგილზე ვიზიტის დროს წინა ხაზის თანამშრომლებთან ინტერვიუების ჩატარება იმ შემთხვევაშიც კი თუ შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის დროს გუნდს ინტერვიუები უკვე ჩატარებული აქვს მათთან.



3.3. სამუშაო შეხვედრა მომხმარებელთან

მომხმარებელთა კვლევის ერთ-ერთ მეთოდად სერვისის დიზაინის პროცესში ასევე გამოიყენება მომხმარებლებთან შეხვედრები, რა დროსაც ისინი „მოვლენათა ბარათებს“ ავსებენ. მნიშვნელოვანია სერვისი შეიქმნას არა მხოლოდ მომხმარებლებისთვის, არამედ მომხმარებლებთან ერთადაც. ასეთ სამუშაო შეხვედრებს განსაკუთრებული ღირებულება აქვთ სერვისის შექმნის ან გარდაქმნის საწყის ეტაპზე, როდესაც გუნდი აგროვებს მოსაზრებებს/შეხედულებებს.

„მოვლენათა ბარათები“ კარგი საშუალებაა მომხმარებელთა სერვისით სარგებლობის გამოცდილების და სერვისის მიწოდების პროცესში არსებული პრობლემების გამოსავლენად. ამასთან, ეს ინსტრუმენტი სერვისის გაუმჯობესების არეალების და ხშირად კონკრეტული გადაწყვეტების იდენტიფიცირების შესაძლებლობასაც იძლევა. მოვლენების ბარათების მეშვეობით, თქვენ შეძლებთ შეაგროვოთ ინფორმაცია მომხმარებელთა სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების შესახებ, კერძოდ, რას აკეთებს, ფიქრობს და გრძნობს მომხმარებელი სერვისის მიღების პროცესში.

მოვლენების ქარდების შევსებას დაახლოებით 60-დან 90 წუთამდე სჭირდება, დრო შესასწავლი საკითხის კომპლექსურობაზეა დამოკიდებული. დიდხნიანი სესიებით მეტი, უფრო დეტალური ინფორმაციის მიღება შეიძლება, თუმცა ძნელია იმ მონაწილეების პოვნა, რომლებიც დიდ დროს დაუთმობენ კვლევას. იმისათვის, რომ მომხმარებლებმა შეძლონ მათი გამოცდილების დეტალურად აღწერა, თითოეულ მონაწილეს 20-დან 40-მდე ბარათი გადაეცემა შესავსებად.

თუ კვლევისთვის განსაზღვრულია მომხმარებელთა კონკრეტული ჯგუფი (მაგალითად, ქალი ფერმერები), კვლევისთვის საკმარისია შეირჩიეს 4 მონაწილე. ხოლო იმ შემთხვევაში, თუ რომელიმე კონკრეტული ჯგუფი განსაზღვრული არ არის, კვლევაში სასურველია ჩაერთოს 8 მონაწილე.





როგორ წარვმართოთ სამუშაო შეხვედრა?

რამდენიმე რჩევა სამუშაო შეხვედრის ეფექტურად წარსამართად:

- დაეხმარეთ მომხმარებლებს თავი იგრძნონ თავდაჯერებულად და კომფორტულად. უთხარით, რომ მათი წვლილი მნიშვნელოვანია სერვისის შექმნის ან გაუმჯობესებისთვის. დაარწმუნეთ ისინი, რომ მათი პერსპექტივა/ხედვა ღირებულია.
- მართეთ მომხმარებელთა მოლოდინები სამუშაო შეხვედრის მიზნებთან დაკავშირებით - შეხვედრის მიზანია არა მხოლოდ საჩივრების/წუხილების შეგროვება, არამედ ახალი პოტენციური შესაძლებლობების გამოვლენაც.
- დაუსვით მომხმარებლებს შეკითხვები იმისათვის, რომ გაარკვიოთ თუ რატომ გვთავაზობენ მომხმარებლები ამა თუ იმ შეთავაზებას/რეკომენდაციას. დასვით ისეთი კითხვები როგორებიცაა:

„რა შეიცვლებოდა თქვენთვის, ეს რომ დღეს უკვე არსებობდეს?“

„რატომ არის ეს თქვენთვის მნიშვნელოვანი?“

„კონკრეტულად რა არის ამ შეთავაზების/წინადადების ყველაზე ღირებული ნაწილი?“

მოვლენების ბარათების შესაქმნელად, გუნდმა მონაწილეებს:

- თხოვეთ გაგიზიარონ სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილება. ამით თქვენ შეგექმნებათ ზოგადი წარმოდგენა სერვისით მომხმარებელთა გამოცდილებასთან დაკავშირებით.
- თხოვეთ განსაზღვრონ/გაიხსენონ სერვისის მისაღებად საჭირო ნაბიჯები.
- მიაწოდეთ ინფორმაცია სერვისის მიღებისთვის საჭირო საწყისი წერტილის შესახებ (უთხარით საიდან დაიწყონ პროცესის აღწერა). შეხვედრაზე მონაწილეები აღწერენ თითოეულ ნაბიჯთან დაკავშირებულ გამოცდილებას.
- თხოვეთ დაწერონ გარკვევით, რათა მოგვიანებით გაგიადვილდეთ მათ მიერ შევსებული ბარათების წაკითხვა/გარკვევა.
- განუმარტეთ, რომ ბარათებზე ინფორმაციის დამატება შესაძლებელია ნებისმიერ დროს.





სამუშაო შეხვედრის დოკუმენტირება

მნიშვნელოვანია ჩაინიშნოთ თუ რა ხდებოდა სამუშაო შეხვედრის პროცესში იმისათვის, რომ არ დაიკარგოს შეხვედრაზე მიღებული ღირებული ინფორმაცია მომხმარებელთა მიერ დასახელებული პრობლემებისა თუ შესაძლო გადაწყვეტების შესახებ. „მოვლენათა ბარათების“ გაანალიზების პროცესში, თქვენ შეიძლება დაგჭირდეთ შეხვედრის მონაწილეებთან დაკავშირება ბარათში მოცემული ინფორმაციის დაზუსტების მიზნით, ამიტომ შეხვედრის დასრულებამდე ჩაიწერეთ მონაწილეთა საკონტაქტო მონაცემები. მოვლენათა ბარათები შეინახეთ თანმიმდევრობით, როგორც ისინი შეხვედრის მონაწილემ განათავსა.

„მოვლენათა ბარათებით“ მიღებული ინფორმაცია გაანალიზეთ და ამ ინსტრუმენტის გამოყენებით გამოვლენილი დამატებითი მიგნებები ასახეთ კვლევის ანგარიშში.

მეტი ინფორმაცია „მოვლენათა ბარათების“ ინსტრუმენტის გამოყენების შესახებ იხილეთ დანართში N6.

3.4. სამუშაო შეხვედრები თანამომოქმედებისთვის

3.4.1. დიზაინის გუნდის მიერ „გამოცდილების რუკის“ (Experience Map) შედგენა

მას შემდეგ, რაც დაასრულებთ მომხმარებელთან ინტერვიუების/შეხვედრების ციკლს, ასევე ვიზიტებს განახორციელებთ სერვისის მიწოდების ლოკაციებზე და ფასილიტაციას გაუწევთ მომხმარებლების მიერ „მოვლენათა ბარათების“ მოდელის შევსებას, მნიშვნელოვანია გუნდი შეიკრიბოთ და სხვადასხვა მეთოდის გამოყენებით მომხმარებლებისგან შეგროვებული ინფორმაცია ასახოთ „გამოცდილების რუკაზე“.

გამოცდილების რუკა ვიზუალურად წარმოაჩენს მომხმარებელთა საერთო გამოცდილებას სერვისთან მიმართებით, კერძოდ, რას ფიქრობენ და გრძნობენ მომხმარებლები სერვისით სარგებლობის პროცესში (სერვისის მიღების საწყისი მომენტიდან ბოლო წერტილამდე). მთავარი განსხვავება მომხმარებლის სამოგზაურო რუკასა და გამოცდილების რუკას შორის მდგომარეობს იმაში, რომ მომხმარებლის სამოგზაურო რუკასა და გამოცდილების რუკას შორის განსხვავება მომხმარებლების საერთო გამოცდილების ასახვა შესაძლებელია. სწორედ ამიტომ, გამოცდილების რუკის შევსება მომხმარებელთა კვლევის ბოლოს არის მიზანშეწონილი, როდესაც გუნდს შეგროვებული და გააზრებული აქვს მომხმარებელთა სერვისთან დაკავშირებული პრობლემები. შიდა პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის ეტაპზე, სამოგზაურო რუკის შედგენა გვეხმარება სერვისის მიწოდების პროცესის გააზრებასა და იმ კითხვების იდენტიფიცირებაში, რაც შემდგომში მომხმარებლებს უნდა დავუსვათ. რაც შეეხება გამოცდილების რუკას, ეს ინსტრუმენტი შესაძლებლობას გვაძლევს მომხმარებელთა კვლევის პროცესში გამოვლენილი პრობლემები/მიგნებები ვიზუალურად წარმოვაჩინოთ. ეს არის კარგი საშუალება უფრო ნათლად დავინახოთ სერვისის „მტკივნეული წერტილები“ /კომპონენტები, ასევე გავიგოთ სერვისის შემადგენელი რომელი ნაწილი ვერ მუშაობს კარგად.



გამოცდილების რუკა არ უნდა გადაიტვირთოს დეტალური ინფორმაციით. მასზე მნიშვნელოვანია განთავსდეს შემდეგი ინფორმაცია:

- სერვისის მისაღებად საჭირო საფეხურები და ძირითადი მიგნებები/პრობლემები თითოეულ საფეხურზე
- ნაკლები სურათი და ციტატა
- ისეთი წინადადებები, რომლებსაც ნაკლები განმარტება დასჭირდება
- პრობლემების შესაძლო გადაწყვეტები

მეტი ინფორმაცია „გამოცდილების რუკასთან“ დაკავშირებით იხილეთ დანართში N7.

3.4.1. გუნდის მიერ „სერვისის მონახაზის“ (Service Blueprint) შედგენა

მას შემდეგ, რაც დაასრულეთ სერვისის შესწავლას მომხმარებელთა პერსპექტივიდან, კიდევ ერთი ინსტრუმენტი, რომელიც გუნდმა უნდა გამოიყენოს „სერვისის მონახაზი“ (Service Blueprint). ისევე როგორც „გამოცდილების რუკა“, „სერვისის მონახაზიც“ სამუშაო შესვედრის ფორმატში ივსება. გამომდინარე იქიდან, რომ „გამოცდილების რუკის“ შედგენას შესაძლოა დიდი დროითი რესურსი დასჭირდეს, „სერვისის მონახაზის“ შესადგენად სასურველია გუნდი სხვა დღეს შეიკრიბოს.

„სერვისის მონახაზი“ კარგი საშუალებაა დავინახოთ თუ როგორ ქმნის სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაცია მომხმარებლის გამოცდილებას. „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“ და „გამოცდილების რუკა“ მომხმარებელთა პერსპექტივის წარმოსაჩენი ინსტრუმენტებია, მაშინ როდესაც „სერვისის მონახაზი“ გვაჩვენებს თუ რა პროცესები მიმდინარეობს ორგანიზაციის შიგნით სერვისის მისაწოდებლად და რა რესურსებს მოითხოვს ეს პროცესი. აღსანიშნავია, რომ აღმოჩენის ფაზაში ივსება „სერვისის მონახაზის“ პირველადი ვერსია, რომელიც სერვისის მიწოდების არსებულ („As is“) პროცესს ასახავს, ხოლო დიზაინის მომდევნო ფაზებში კი გუნდი ქმნის „სერვისის მონახაზის“ ახალ ვერსიას, რომელშიც სასურველი სერვისის პროცესია ასახული („To be“). თუ დიზაინის პროცესი ახალი სერვისის შექმნას ეხება, „სერვისის მონახაზი“ აღწერს თუ რა პროცესებს შეიძლება მოიცავდეს სერვისის მიწოდება და რა რესურსები იქნება გასათვალისწინებელი. თუმცა, „სერვისის მონახაზის“ ეს ვერსია ამ ეტაპზე ძალიან ნედლია.

„სერვისის მონახაზი“ ღირებული რუკაა, რომელიც სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებას ეხმარება დაინახოს სისუსტეები, რაც შიდა პროცესებთან და რესურსებთან არის დაკავშირებული. ამასთან, ეს ინსტრუმენტი სერვისის ოპტიმიზაციის შესაძლებლობების გამოვლენის საშუალებაცაა.

„სერვისის მონახაზები“ შესაძლებელია ვიზუალურად სხვადასხვაგვარი იყოს, თუმცა ყველა მათგანი შეიცავს შემდეგ ძირითად ელემენტს:

- მომხმარებელთა ქმედებები
- სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების წინა ხაზის ქმედებები
- სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების „ბექის“ (უკანა ხაზის) ქმედებები
- მხარდამჭერი სისტემები



მტკიცებულება

შენიშვნა: იმ შემთხვევაში თუ სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულია სხვა ორგანიზაციებიც, რომლებთანაც კომუნიკაცია უწევს სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებას ან მომხმარებელს, „სერვისის მონახაზს“ ემატება შემდეგი ელემენტები:

- სხვა ორგანიზაციის/ორგანიზაციების წინა ხაზის ქმედებები
- სხვა ორგანიზაციის/ ორგანიზაციების „ბექის“ (უკანა ხაზის) ქმედებები
- ამ ორგანიზაციის/ ორგანიზაციების მხარდამჭერი სისტემები.

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბაღების კომპონენტის შემთხვევაში, ასეთი ორგანიზაციებია ლაბორატორიები, სანერგე მეურნეობები, სოფლის მეურნეობის სამეცნიერო-კვლევითი ცენტრი და ა.შ.

ასევე ღირებულია თუ „სერვისის მონახაზი“ მოიცავს ისეთ დამატებით ელემენტებს როგორებიცაა: დრო/ხანგრძლივობა (მაგ: რა დრო სჭირდება განცხადების შევსებას და ა.შ.); ემოცია და ა.შ.

ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

„სერვისის მონახაზის“ შედგენისას გუნდმა შეიძლება აღმოაჩინოს, რომ კვლევის დასრულების მიუხედავად, გარკვეულ საკითხებზე არ აქვს საკმარისი ინფორმაცია იმისათვის, რომ „სერვისის მონახაზი“ სრულფასოვნად შეადგინოს. მაგალითად, საკმარისად დეტალურად არ იცის ორგანიზაციის შიდა პროცესთან დაკავშირებული რაიმე ასპექტი (ეს შეიძლება ეხებოდეს როგორც სერვისის მიმწოდებელი საჯარო დაწესებულების შიდა პროცესს, ისე სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართული სხვა ორგანიზაციის შიდა პროცესებს). ასეთ დროს გუნდმა შეიძლება მიიღოს დამატებითი აქტივობის განხორციელების გადაწყვეტილება, მაგალითად, ჩაატაროს ინტერვიუ ან გამოიყენოს დაკვირვების მეთოდი.

XსაჯაროდაწესებულებისXსერვისზე„სერვისისმონახაზის“შედგენისას,გუნდმა საჭიროდ მიიჩნია სპეციალისტის/შემსრულებლის ქმედებებზე დაკვირვების მეთოდის გამოყენება. კერძოდ, გუნდის წევრები დააკვირდნენ შემსრულებლის მიერ მომხმარებლის განცხადების განხილვისა და პასუხის მომზადების პროცესს. პროცესზე დაკვირვების შედეგებმა გუნდს შესაძლებლობა მისცა „სერვისის მონახაზში“ აესახა ის ინფორმაცია, რაც ღირებული იყო ამ სერვისის დეტალურად წარმოსაჩენად.

მეტი ინფორმაცია „სერვისის მონახაზთან“ დაკავშირებით, ასევე სერვისის მონახაზის ფორმა იხილეთ დანართში N8.



ადმოჩენის ფაზის პროდუქტები

კვლევის ანგარიში

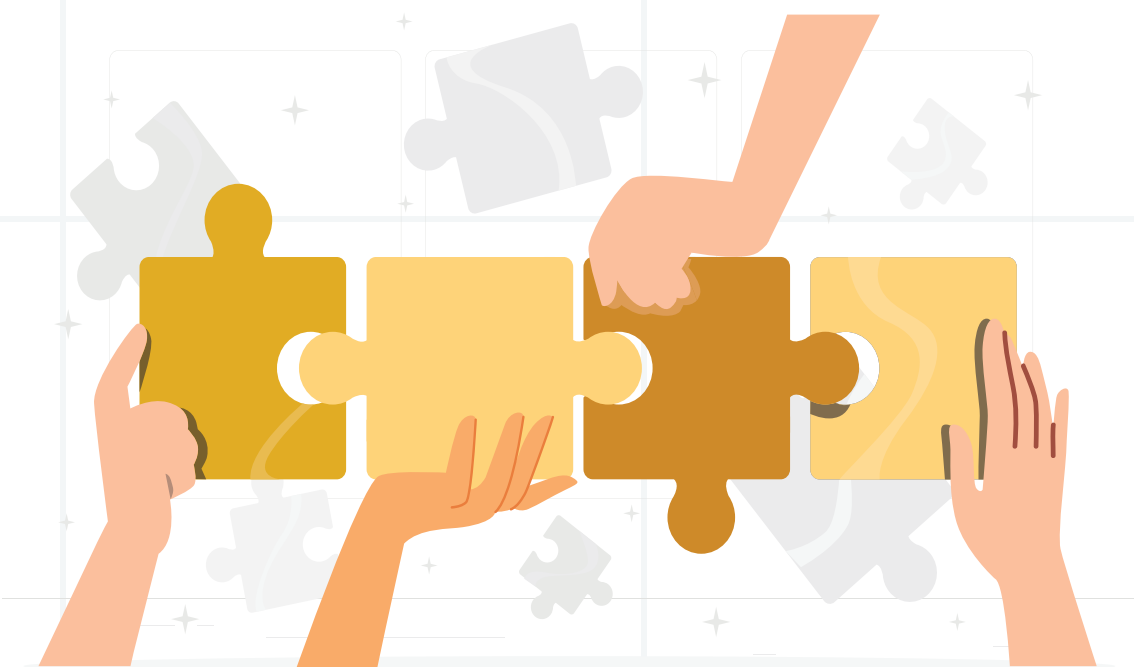
ადმოჩენის ფაზაში განხორციელებული კვლევის ანგარიში უნდა მოიცავდეს შიდა და გარე პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის პროცესში განხორციელებულ აქტივობებს, კვლევის შედეგად გამოვლენილ მიგნებებსა და სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობებს (ასეთის გამოვლენის შემთხვევაში).

სერვისის დიზაინის ინსტრუმენტები

ადმოჩენის ფაზის ბოლოს გუნდს შევსებული აქვს სერვისის დიზაინის სხვადასხვა მოდელი - „პერსონა“, „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“, „გამოცდილების რუკა“, „სერვისის მონახაზი“ (blueprint), რაც თან ერთვის კვლევის ანგარიშს.

შესაძლებლობების/იდეების ჟურნალი (opportunity log)

შესაძლებლობების ჟურნალი უნდა მოიცავდეს იმ იდეების ჩამონათვალს, რომლებიც რესპონდენტების ან სერვისის დიზაინის გუნდის მხრიდან გამოითქვა კვლევის პროცესში.





აღმოჩენის ფაზისა და შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის ურთიერთმიმართება

სერვისის არსებული მდგომარეობის ანალიზის დასრულების შემდეგ (აღმოჩენის ფაზა), სერვისის დიზაინის გუნდი იწყებს იდეების გენერირებასა და სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოვლენას იმ გამოწვევებსა და საჭიროებებზე საპასუხოდ, რაც წინა ფაზის დროს გამოვლინდა. სხვაგვარად რომ ვთქვათ ეს არის ეტაპი, როდესაც გუნდი სერვისის არსებული მდგომარეობის აღწერა/დოკუმენტირებიდან და პრობლემების გამოვლენიდან გადადის სერვისის ცვლილებისა და გაუმჯობესების გზების ძიებაზე.

ამ დროისთვის ძირითად გუნდს უკვე შესწავლილი აქვს სერვისის არსებული მდგომარეობა, დანახული აქვს მასთან დაკავშირებული გამოწვევები და საჭიროებები როგორც სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის და სერვისის მიწოდებაში ჩართული ორგანიზაციების, ისე მომხმარებლის პერსპექტივიდან და გამოკვეთილი აქვს ის კონკრეტული პრობლემები/ამოცანები, რაც უნდა გადაიჭრას სერვისის განახლების (ან ახალი სერვისის შექმნის) შედეგად. ამ მომენტისათვის, გარდა არსებული მდგომარეობის ანალიზისა და გამოვლენილი საჭიროებებისა, ძირითად გუნდს შესაძლებელია შეგროვებული ჰქონდეს პირველადი/ნედლი იდეები სერვისის გაუმჯობესების შესახებ (სშირია შემთხვევები, როდესაც იდეები აღმოჩენის ფაზაში ვლინდება).

უნდა გვახსოვდეს, რომ არ არსებობს მკვეთრი საზღვრები აღმოჩენის ფაზასა და შესაძლებლობების ფაზას შორის. აღმოჩენის ფაზაში, როდესაც ძირითადად არსებულ მდგომარეობას, პრობლემებსა და საჭიროებებს ვიკვლევთ, ასევე იბადება იდეები თუ როგორ შეიძლება გაუმჯობესდეს სერვისი, მისი ესა თუ ის ასპექტი. გუნდის წევრებმა არ უნდა შეზღუდონ იდეებისა და გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოვლენა კვლევის ფაზაში იმ მოტივით, რომ ეს ფაზა ძირითადად პრობლემების გამოვლენის ეტაპია და იდეების გენერირების დრო ჯერ არ დამდგარა. პირიქით, მნიშვნელოვანია ყველა იდეა ჩაინიშნოს, რომელიც შესაძლოა აღმოჩენის ფაზაში მომხმარებლებისგან, სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების თანამშრომლებისგან, პარტნიორი ორგანიზაციებისგან ან/და გუნდის წევრებისგან მოისმინეთ და შემდეგ დაუბრუნდეთ/გაიხსენოთ ეს ადრეული იდეები, როდესაც იდეების გენერირების ეტაპი დადგება (შესაძლებლობების ფაზა). აღსანიშნავია ისიც, რომ შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაში გადასვლა და სამომავლო იდეებზე მუშაობა არ ნიშნავს, რომ აღმოჩენის ფაზა დასრულდა და კვლევა და ანალიზი საჭირო აღარ იქნება. ახალი შესაძლებლობების გამოვლენისა და გენერირებული იდეების პრიორიტეტიზაციის დროს გუნდი შესაძლოა არაერთხელ მივიდეს დასკვნამდე, რომ დამატებითი საკითხებია საკვლევი და დაინახოს აღმოჩენის ფაზის აქტივობების განხორციელების საჭიროება. ეს შეიძლება იყოს მომხმარებელთა მცირე ჯგუფებში შეხვედრების ჩატარება, სიღრმისეული ინტერვიუები, კონკრეტულ ლოკაციებზე ვიზიტი და ადგილზე დაკვირვება და ა.შ.



შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის მიმოხილვა

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზა გულისხმობს, რაც შეიძლება ბევრი იდეის და შესაძლებლობის გენერირებას/განხილვას, ხოლო შემდგომ მათ პრიორიტეტიზაციას და ფოკუსირებას ამ იდეებიდან საუკეთესო, ოპტიმალურ ვერსიებზე. ეს ნიშნავს, რომ შესაძლებლობების ფაზის საწყის ეტაპზე, სერვისის ცალკეული ასპექტის, ცალკეული გამოწვევის გადასაწყვეტად უნდა დავაგენერიროთ ბევრი იდეა, რომელსაც შემდეგ განვიხილავთ და შევაფასებთ იმის მიხედვით თუ რომელი უფრო სასარგებლოა, რომელი უკეთ პასუხობს მომხმარებლისა და სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულების საჭიროებებს, რა ძალისხმევა სჭირდება თითოეულის განხორციელებას, რომელს რა რისკები უკავშირდება და ამ ყველაფრის გააზრების შემდეგ ვირჩევთ ერთს ან რამდენიმეს შემდგომი განვითარებისა და დანერგვისთვის. ასევე შესაძლოა მოხდეს იდეების შერწყმა და ორი შესაძლო/ალტერნატიული გადაწყვეტის კომბინაციით ახალი გადაწყვეტის მოფიქრება.

“**კარგი იდეის ქონის საუკეთესო გზა არის ბევრი იდეის ქონა.**”
– **Linus Pauling**



შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის შედეგები:

- იდენტიფიცირებულია სერვისის გაუმჯობესების შესაძლებლობები/კონკრეტული იდეები მრავალფეროვანი პერსპექტივიდან
- იდეები ეფუძნება აღმოჩენის ფაზაში გამოვლენილ მიგნებებს/პრობლემებს, შესაბამისად პოტენციური გადაწყვეტები ორიენტირებულია შედეგებზე
- შემუშავებულია ახალი ან განახლებული სერვისის პირველადი მონახაზი და გუნდი მზადაა გადავიდეს სერვისის დიზაინის მომდევნო ეტაპზე.

როდესაც შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაზე ვსაუბრობთ, პრაქტიკოს მოხელეებს ხშირად უჩნდებათ შემდეგი კითხვები:

- როდის არის აუცილებელი შესაძლებლობის გამოვლენის ფაზის წარმართვა? საჭიროა ის სერვისთან დაკავშირებული ყველა, თუნდაც მინიმალური ცვლილების/გაუმჯობესების მცდელობისას
- ყველა რეკომენდებული სამუშაო შეხვედრა უნდა ჩავატაროთ?
- ყოველთვის უნდა შევქმნათ რეკომენდებული დოკუმენტები ამ პროცესში?



ამ კითხვებზე არსებობს მარტივი პასუხი: შესაძლებლობების გამოვლენა ყველა შემთხვევაში გვიწევს, შესაბამისად, ეს ფაზა თავისი არსით გვჭირდება ნებისმიერ, თუნდაც მცირე ცვლილებებისას. სხვა საკითხია დროითი თუ სხვა რესურსების შეზღუდულობის პირობებში რამდენად საფუძვლიანად, სიღრმისეულად და თანმიმდევრულად ვახორციელებთ ფაზით გათვალისწინებულ აქტივობებს.

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის არსი იმაში მდგომარეობს, რომ გამოვავლინოთ საკითხის გადაწყვეტის შეძლებისდაგვარად ყველა პოტენციური შესაძლებლობა და შემდეგ მოვახდინოთ პრიორიტეტიზაცია, ამ შესაძლებლობიდან შევარჩიოთ საუკეთესო ალტერნატივები, ყველაზე ოპტიმალური იდეა. ამ მიზნით იდეების გენერირების პროცესში ვიწვევთ განსხვავებული გამოცდილების მქონე ხალხს. ყველა ქვემოთ მოცემული ნაბიჯი და სამუშაო ამ იდეას ემსახურება. ამდენად, არ აქვს გადამწყვეტი მნიშვნელობა თუ როდის, რა გარემოებებში, რამდენად მნიშვნელოვან და დიდ ცვლილებას ვგეგმავთ სერვისში, შესაძლებლობების ფაზას ყოველთვის გავდივართ, თუმცა რამდენად ხარისხიანად სხვა საკითხია - ყველაფერი რესურსებზეა დამოკიდებული.

არის შემთხვევები, როდესაც არსებულ სერვისში ისეთი წვრილმანების შეცვლა გვიწევს, რომელსაც არ აქვს არსებითი გავლენა არც მომხმარებლებზე და არც ორგანიზაციაზე, ასეთი საკითხები სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციისთვის შესაძლოა ყოველდღიურ რუტინადაც კი იყოს ქცეული. ცხადია, ასეთ დროს ცალკე სერვისის დიზაინის გუნდის ფორმირება, 3-4 სამუშაო შეხვედრის ორგანიზება და უამრავი „ქაღალდის შექმნა“ პრაქტიკოსებს გაუმართლებელ ხარჯად მიაჩნიათ. თუმცა, ასეთ შემთხვევაშიც კონკრეტული მოხელე გარკვეულწილად მაინც გადის შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზას, იმ განსხვავებით, რომ ამ პროცესს არასტრუქტურირებული სახე აქვს და პროცესში არ ხდება შემოქმედებითი აზროვნებისა თუ ერთობლივი დიზაინის პრინციპების გამოყენება.

რა მასშტაბის ცვლილებებისთვის გვჭირდება შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზა?

სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულება სერვისის დიზაინის ამ ფაზას გადის ორივე შემთხვევაში: 1) სერვისის მცირე ნაწილის, მისი ერთი ან რამდენიმე ფრაგმენტის გაუმჯობესების შესაძლებლობის ძიებისას, 2) მთლიანად სერვისის განახლების და მისი მრავალი ასპექტის შეცვლის საჭიროების არსებობისას. შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზა იგივე როლს ასრულებს ახალი სერვისის შექმნის პროცესშიც.

უნდა გახსოვდეთ, რომ იმ შემთხვევაშიც კი, როდესაც აღმოჩენის ფაზაში სერვისთან დაკავშირებული მრავალი პრობლემა იდენტიფიცირებული, შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის საბოლოო შედეგები შესაძლოა არ იყოს ყოველთვის ერთნაირად დატვირთული და მრავალფეროვანი, ვინაიდან შესაძლებლობების გამოვლენის, იდეების პრიორიტეტიზაციის, საჭირო რესურსების და რისკების შეფასების შედეგად შეიძლება მიხვიდეთ დასკვნამდე, რომ ბევრი რამის შეცვლა არ შეგიძლიათ და სერვისის მცირე ასპექტს/დეტალებს ცვლით, ან პირიქით, ამ პროცესმა შეიძლება მიგიყვანოთ სერვისის სრულ მოდერნიზაციამდე. ამავე დროს არც ისაა გამორიცხული, რომ აღმოჩენისა და შესაძლებლობების ფაზების გავლის შემდეგ მიხვიდეთ დასკვნამდე, რომ ესა თუ ის სერვისი არსებული ფორმით აღარ უნდა არსებობდეს და სერვისის დიზაინის გუნდმა შეიმუშავოს რეკომენდაცია მისი შეწყვეტის/გაუქმების შესახებ.



რა ვადა სჭირდება შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზას?

პროცესის ხანგრძლივობა დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა გამოწვევასთან გვაქვს საქმე და რა მასშტაბის ჩარევას ვაპირებთ სერვისში. საშუალოდ ეს პროცესი 2-4 კვირა შეიძლება გაგრძელდეს, თუმცა გამომდინარე იქიდან თუ რა ამოცანები გვაქვს გადასაწყვეტი, შეიძლება, ერთ კვირაში ჩაეთიოს და სულ 2-3 სამუშაო შეხვედრით დასრულდეს.

გავრცელებული პრობლემები შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზასთან დაკავშირებით

საქართველოში არსებულ პრაქტიკაზე მრავალწლიანმა დაკვირვებამ გვაჩვენა, რომ საჯარო დაწესებულებები სერვისების შექმნისას ან მათი გაუმჯობესებისას, შესაძლებლობის გამოვლენის ფაზას ხშირად ზედაპირულად და ქაოტურად წარმართავენ. ცხადია, პრობლემა იმაში არ არის თუ რას დავარქმევთ ამა თუ იმ ეტაპს ან/და ამ პროცესში შექმნილ დოკუმენტებს, არამედ პრობლემაა ძალიან აუცილებელ და სასარგებლო აქტივობებზე, შესაქმნელ დოკუმენტებსა და საჭირო კომუნიკაციაზე უარის თქმა. მაგალითად ხშირია შემთხვევები, როდესაც გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოვლენა/იდეების გენერირება ისე იწყება, რომ ზუსტად არ ვიცით თუ კონკრეტულად რა პრობლემას ვაგვარებთ, სერვისთან დაკავშირებული რომელი ასპექტია გამოსასწორებელი და რატომ. ამის ნაცვლად, მხოლოდ ცალკეული თანამშრომლების გონებაში და ზეპირსიტყვიერად არსებობს პრობლემების მიახლოებითი, ბუნდოვანი წყება, რომლის მოგვარებასაც ვცდილობთ.

გვხვდება შემთხვევები, როდესაც იდეების გენერირება დამოკიდებულია რომელიმე 1-2 თანამშრომელზე და პროცესი „დახურულ კაბინეტში“ მიმდინარეობს, არ ხდება განსხვავებული გამოცდილებისა და პროფესიის ხალხის ჩართვა იდეების გენერირების პროცესში, არ წარმოებს ალტერნატიული იდეების შემუშავება, მათი პრიორიტეტიზაცია და ა.შ. ამის ნაცვლად, გავრცელებული პრაქტიკაა, როდესაც 1 ან 2 თანამშრომელი დამოუკიდებლად იმსჯელებს, რომელიმე სხვა დაწესებულების პრაქტიკას გაეცნობა, შემდეგ კი მზა ხედვითა და პრეზენტაციით მიდის ხელმძღვანელთან და სთავაზობს ერთ კონკრეტულ იდეას, როგორც საკითხის გადაწყვეტის ერთადერთ გზას ან პირიქით - ხელმძღვანელის „გემოვნებიდან“ გამომდინარე მითითებები უპირობო ქეშმარიტებადაა მიღებული და მის მიხედვით ხდება სერვისის შექმნა/განახლება.

ასევე გავრცელებული პრობლემაა იდეების გენერირების და შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის დოკუმენტირების პრაქტიკის არარსებობა - ხშირად რთულია საჯარო დაწესებულებაში იოვოთწერილობითი მასალები (მაგ: ანგარიშები), საიდანაც შესაძლებელი იქნება წარმოდგენის შექმნა სერვისის შექმნის/განახლების პროცესზე და მის შედეგებზე - რომელი იდეა როგორ გაჩნდა, როგორ მოხდა მისი პრიორიტეტიზაცია, ვისთან იქნა განხილული/შეთანხმებული, რატომ გაკეთდა არჩევანი ერთ გადაწყვეტაზე და არა სხვაზე და ა.შ.

პრაქტიკაში ასევე ხშირია შემთხვევა, როდესაც იდეების გენერირების საწყის ეტაპზე ადამიანები დიდ დროს უთმობენ იმაზე ფიქრს, თუ რისი გაკეთებაა შესაძლებელი და რისი არა, რომელი იდეის განხორციელებას დასჭირდება დიდი ფინანსური რესურსი და რომელს არა. ასეთ დროს ბევრი იდეის უარყოფა ხდება ზედმეტად ადრეულ ეტაპზე. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, სერვისზე მომუშავე ჯგუფის წევრები თავს იზღუდავენ, გაუმართლებელ ჩარჩოებს იწესებენ და ჯერ კიდევ ბოლომდე გამოუვლენელ იდეას უარყოფენ რაიმე მოსაზრებით - რთულია, დიდ ფინანსურ რესურსს მოითხოვს, კანონთან შეუსაბამოა, ტექნოლოგიურად ვერ შევწვდებით და ა.შ. ასეთი მიდგომა არ არის გამართლებული შესაძლებლობის ფაზის საწყის ეტაპზე. ეს



არ არის დრო, როდესაც რაიმე იდეა უნდა უარყოფოთ იმ მიზეზით, რომ ჩვენი წარმოდგენით მისი რეალიზაცია ტექნიკურად რთულია ან მოქმედ სამართლებრივ ჩარჩოში არ ჯდება. უნდა გვახსოვდეს, რომ ამ ეტაპზე ჯერ არ ვიცით რა არის შესაძლებელი და რა არა - ერთი შეხედვით კანონმდებლობასთან არათავსებადი იდეა, იქნებ იმდენად მნიშვნელოვანი და სასარგებლო გამოდგეს, რომ ღირდეს მისი რეალიზაციის მიზნით, თუნდაც, კანონის შეცვლა ან/და დიდი რესურსის დახარჯვა.

რა საფუძვრებისა და კონკრეტული აქტივობებისგან შედგება შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზა?

სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლება



შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის საწყის ეტაპზე თქვენ დაგჭირდებათ განაახლოთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმა და გაწეროთ თუ როდის და სად გეგმავთ სამუშაო შეხვედრების ჩატარებას. გარდა ამისა, გუნდმა უნდა განსაზღვროს თუ ვინ არიან ის ადამიანები, რომელთა ჩართულობაც მნიშვნელოვანი იქნება თითოეულ სამუშაო შეხვედრაში.

სამუშაო შეხვედრა N1 - გადასაწყვეტი პრობლემების არსზე შეთანხმება



ეს სამუშაო შეხვედრა არის ერთგვარი მოსამზადებელი შეხვედრა იდეების გენერაციის სესიებისთვის. გუნდი აჯამებს კვლევის მიგნებებს და „პრობლემების ხის“ მოდელის შედგენით გამოკვეთავს სერვისთან დაკავშირებულ ძირითად პრობლემებს, მათ გამომწვევ მიზეზებსა და ნეგატიურ შედეგებს. ამავე შეხვედრაზე ხდება გამოწვევების დებულებების ჩამოყალიბება („შეკითხვები ინსპირაციისთვის“)



სამუშაო შეხვედრა N2 - ახალი იდეების გენერირება/ შესაძლებლობების გამოვლენა



იდეების გენერირების სამუშაო შეხვედრებზე საჭიროა ჯგუფის გაფართოება და დამატებითი ხალხის მოწვევა. სამუშაო შეხვედრაზე მონაწილეებს მიეცემათ დრო შესაძლო გადაწყვეტებზე ინდივიდუალურად ფიქრისთვის, რის შემდეგაც მონაწილეები მუშაობას აგრძელებენ ჯგუფებში. შეხვედრის განმავლობაში გენერირებული იდეები გააერთიანეთ შესაძლებლობების ჟურნალში.

სამუშაო შეხვედრა N3 - იდეების პრიორიტეტიზაცია



ამ სამუშაო შეხვედრისას გუნდი იდეების გენერირებიდან გადადის იდეების დავიწროვებაზე. სამუშაო შეხვედრაზე თქვენ დაგჭირდებათ ინსტრუმენტების გამოყენება, რომლებიც დაგეხმარებათ მიიღოთ გადაწყვეტილება თუ რომელ იდეაზე შეაჩეროთ არჩევანი.

სამუშაო შეხვედრა N4 - შერჩეული იდეების განვრცობა



მე-4 სამუშაო შეხვედრა ემსახურება შერჩეული იდეების განვრცობას, დეტალების დაზუსტებასა და გუნდის მომზადებას პროტოტიპირებისთვის. სამუშაო შეხვედრაზე გუნდი შეიმუშავებს შედარებით ზოგად/ზედა დონის სამოგზაურო რუკას და სასურველი სერვისის მონახაზს



1. შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის საწყის ეტაპზე თქვენ დაგჭირდებათ განაახლოთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმა და გაწეროთ თუ როდის და სად გეგმავთ სამუშაო შეხვედრების ჩატარებას. გარდა ამისა, გუნდმა უნდა განსაზღვროს თუ ვინ არიან ის ადამიანები, რომელთა ჩართულობაც მნიშვნელოვანი იქნება თითოეულ სამუშაო შეხვედრაში.

2. სამუშაო შეხვედრების ჩატარება

2.1. სამუშაო შეხვედრა N1- გადასაწყვეტი პრობლემების არსზე შეთანხმება

სესია I - კვლევის მიზნების წარდგენა და დისკუსია

როგორც ამ ფაზის შესავალ ნაწილში იყო აღნიშნული, სერვისის გაუმჯობესების შესახებ იდეების გენერირება და შესაძლებლობების გამოვლენა ეფუძნება აღმოჩენის ფაზაში მიღებულ შედეგებსა და კვლევის მიგნებებს. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაში ორგანიზაციის მენეჯმენტს და სხვადასხვა დეპარტამენტების წარმომადგენლებს მივაწოდოთ ინფორმაცია აღმოჩენის ფაზაში განხორციელებული სამუშაოებისა და შედეგების/მიგნებების შესახებ. ეს შეიძლება იყოს ერთსაათიანი ან საათნახევრიანი სესია იმის მიხედვით, თუ რა მასშტაბის კვლევაზე და ცვლილებებზე ვმუშაობთ.

ამ სამუშაო შეხვედრაზე კიდევ ერთხელ უნდა მიმოიხილოთ და შეაჯამოთ გუნდის შეხედულებები და წარმოდგენები, რომელიც მათ აღმოჩენის ფაზაში შეექმნათ სერვისის არსებული მდგომარეობისა და გამოწვევების შესახებ. ეს მნიშვნელოვანია იმისთვის, რომ დავრწმუნდეთ - ორგანიზაციის თანამშრომლებს აქვთ ერთიანი წარმოდგენა/გაგება ჩატარებული სამუშაოების, მიღებული შედეგებისა და დასკვნების შესახებ.

ასევე მნიშვნელოვანია, რომ გაიხსენოთ თავად სერვისის მიწოდების პროცესში ჩართული თანამშრომლების და სხვა დაინტერესებული მხარეების შეხედულებები, მოლოდინები და წესილები, რაც აღმოჩენის ფაზაში გაარკვეით.

პრაქტიკული რჩევა: სასურველია, რომ სამუშაო შეხვედრის ჩატარებამდე, შეხვედრის მონაწილეებს მიაწოდოთ კვლევის ანგარიში და შედგენილი მოდელები („მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“, „გამოცდილების რუკა“, „სერვისის მონახაზი“ და ა.შ.). ამ დოკუმენტების წინასწარი გაცნობა შესაძლებლობას მოგცემთ სამუშაო შეხვედრა წარმართოთ უფრო პროდუქტიულად - მონაწილეთა უკუკავშირი უფრო ღირებული იქნება. მონაწილეებისგან მიღებული უკუკავშირის საფუძველზე, შესაძლებელია საჭირო გახდეს გარკვეული ცვლილებების შეტანა როგორც კვლევის ანგარიშში, ისე ამა თუ იმ მოდელში.



სესია II- ძირითადი პრობლემების გამოკვეთა და „პრობლემების ხის“ აგება

კვლევის მიგნებების წარდგენისა და დისკუსიის შემდეგ, დროა გადახვიდეთ მომდევნო სესიაზე, რა დროსაც ხდება კვლევის მიგნებების გაანალიზება და გამოვლენილი საჭიროებებისა და ხარვეზების გარდაქმნა პრობლემების/გამოწვევების კონკრეტულ დებულებებად. კვლევის შედეგად გუნდმა შესაძლებელია გამოავლინოს სერვისთან დაკავშირებული არაერთი პრობლემა/გამოწვევა. ასეთ დროს გუნდი ითვალისწინებს ორგანიზაციის მიზნებს, საჭიროებებსა და შესაძლებლობებს და იღებს გადაწყვეტილებას თუ რომელ პრობლემაზე ან პრობლემებზე მიმართოს მომდევნო ქმედებები - განსაზღვროს თუ კონკრეტულად რომელი პრობლემა(ებ)ის გადაჭრაა სააგენტოსთვის პრიორიტეტი. თუმცა, შესაძლებელია ორგანიზაციას კვლევის შედეგად გამოვლენილ ყველა პრობლემაზე სურდეს შესაძლებლობების / იდეების გამოვლენა.

პრობლემის/საჭიროების დებულებების ეფექტურად ჩამოსაყალიბებლად საჭიროა მათი გამომწვევი მიზეზებისა და შედეგების განსაზღვრა - კონკრეტულად რა დაბრკოლებებს წარმოშობს მომხმარებლისათვის ან თანამშრომლისთვის ამ პრობლემის უგულებელყოფა. ამ საფეხურზე მუშაობის პროცესს გაგიმარტივებთ დაფიქრება შემდეგ შეკითხვებზე:

- რამდენად ხშირად ვლინდება ეს პრობლემა და მასშტაბურია მისი გავლენა?
- ვისზე ახდენს გავლენას ამ პრობლემის არსებობა?
- რა გამომწვევი მიზეზები შეიძლება იყოს ამ პრობლემის უკან?
- რა შედეგებს იწვევს ამ პრობლემების უგულებელყოფა ახლა?
- მომავალში რა გავლენა შეიძლება იქონიოს პრობლემის უგულებელყოფამ?

პრობლემების გამომწვევი მიზეზებისა და შედეგების, ასევე, ზოგადად, მისი ძირითადი არსის გასაანალიზებლად დაგეხმარებათ „პრობლემების ხის“ ინსტრუმენტის გამოყენება. „პრობლემების ხის“ აგება გვეხმარება ერთმანეთისგან გავმიჯნოთ პრობლემის გამომწვევი ფაქტორები და ამ პრობლემის არსებობით გამოწვეული ნეგატიური შედეგი. აღნიშნული შესაძლებლობას გვაძლევს პრობლემების მოსაგვარებლად გაწეული ძალისხმევა იყოს მაქსიმალურად ფოკუსირებული ძირითად, მთავარ პრობლემებზე, ნაცვლად იმისა, რომ რესურსები მიემართოს მათ ფრაგმენტულ მოგვარებაზე, რამაც შესაძლოა სრული სურათი არც კი შეცვალოს, პრობლემა კი კვლავ აქტუალური დარჩეს.

პრაქტიკული რჩევები: აღმოჩენის ფაზის დასასრულს, თქვენ გამოვლენილი გაქვთ სერვისთან დაკავშირებული არაერთი მიგნება/პრობლემა. შეეცადეთ ეს მიგნებები/პრობლემები კლასტირებში გაართიანოთ ისე, რომ რამდენიმე „ქოლგა“, გამსხვილებული პრობლემის ქვეშ მოაქციოთ ისინი (მაგ: თუ კვლევის შედეგად თქვენ გაქვთ 30 პრობლემა, შესაძლებელია ეს მიგნებები გაანაწილოთ 3-5 უფრო მსხვილი პრობლემის ქვეშ).



თითოეულ კლასტერზე ააგეთ „პრობლემების ხე“ - გამსხვილებულ პრობლემას კვლევის მიგნებებიდან მიუსადაგეთ ამ პრობლემის გამომწვევი მიზეზები და შედეგები. პრობლემის ხის აგება შესაძლებელია როგორც ფლიპჩარტის ფურცელზე, ისე ელექტრონულად.

ეცადეთ თქვენ მიერ აღწერილი პრობლემის შედეგები (ხის ტოტები), ასევე პრობლემის გამომწვევი მიზეზები (ხის ფესვები) დაახასიათოთ და დაასაბუთოთ კონკრეტული მტკიცებულებებითა და მონაცემებით. ამისათვის თქვენ უკვე საკმარისად გაქვთ ჩატარებული სამუშაოები შიდა და გარე პერსპექტივიდან სერვისის შესწავლის ფარგლებში.

ამ სახით ფორმულირებული და მონაცემებით გამყარებული სურათი მნიშვნელოვნად დაგეხმარებათ სერვისების შექმნასა ან გაუმჯობესებაზე მუშაობის მომდევნო ეტაპებზე, სადაც პრობლემის გადაწყვეტებზე შეთანხმების შემდეგ, თქვენ დაგჭირდებათ ამ გადაწყვეტის სასურველი, სამიზნე მაჩვენებლების განსაზღვრა. სამიზნე მაჩვენებლებისა და საზომების სწორად და რეალისტურად განსაზღვრისთვის კი აუცილებელია საბაზისო მაჩვენებლებზე ინფორმაციის ფლობა.



სესია III - გამოწვევის დებულებების შემუშავება

მას შემდეგ, რაც შეხვედრის მონაწილეები გამოიჯანუცნენ ერთმანეთისგან პრობლემის შედეგებსა და გამომწვევ მიზეზებს, ასევე შეჯერდებიან ერთ ან რამდენიმე ძირითად პრობლემურ საკითხზე, თქვენი მიზანია ჩამოაყალიბოთ პრობლემების/ გამოწვევების დებულებები. გამოწვევების ფორმულირება მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ გუნდის თითოეული წევრისთვის ცხადი იყოს თუ რაზე უნდა ფოკუსირდეს იდეების გენერირებისას, რა პრობლემების მოგვარებას ვაპირებთ. თუმცა მნიშვნელოვანია, რომ გამოწვევის ფორმულირება არ იძლეოდეს გადაწყვეტის კონკრეტული გზის შეთავაზებას.



გადასაწყვეტი პრობლემის/გამოწვევის დებულება ჯგუფის წევრებს ეკითხება თუ როგორ და რა გზით აპირებენ ისინი გადაწყვიტონ ამოცანა და მიაღწიონ კონკრეტულ შედეგს. გამოწვევის კარგი ფორმულირება არის ის, რომელიც არ გვკარნახობს კონკრეტულ გადაწყვეტას, მაგრამ ამავე დროს გვაძლევს გარკვეულ ჩარჩოს (მონახაზს) თუ რა შედეგი უნდა იქნას მიღწეული, მონიშნავს გარკვეულ კონტურს შესამუშავებელი ხედვისა და იდეების მიმართულების შესახებ. ამავე დროს ის ტოვებს საკმარის არეალს ბევრი და მრავალფეროვანი იდეების გენერირებისთვის, და არ არის იმდენად კონკრეტული, რომ იდეების მხოლოდ ვიწრო წრე ესადაგებოდეს. მაგალითად, აღმოჩენის ფაზის საწყის ეტაპზე საკითხის ასეთი ფორმულირება - “როგორ შეგვიძლია ჩვენი საქმისწარმოების სისტემის გაუმჯობესება” შესაძლებლობების ფაზაში შესაძლოა შეიცვალოს და ჩამოყალიბდეს შემდეგნაირად - „როგორ შეგვიძლია დავეხმაროთ განმცხადებლებს სისტემაში რეგისტრაციისას/ განაცხადის გაკეთებისას ნავიგაციაში? (ვებგვერდზე ორიენტაციაში)“. შესაძლოა საჭირო იყოს გამოწვევის არა ერთი, არამედ რამდენიმე სახის ფორმულირება, რომ კარგად წარმოვაჩინოთ სერვისის და მისი გაუმჯობესების შესაძლებლობის სხვადასხვა ასპექტი.

ასევე, საქმისწარმოების სისტემასთან დაკავშირებული სხვა პრობლემების არსებობისას, რაც მომხმარებელთა ინფორმირებასა და ნდობას უკავშირდება, ზოგადი ფორმულირება - “როგორ შეგვიძლია ჩვენი საქმისწარმოების სისტემის გაუმჯობესება” შეგვიძლია ჩავანაცვლოთ შემდეგი ფორმულირებით - “როგორ შეგვიძლია დავეხმაროთ განმცხადებლებს თავი იგრძნონ უფრო თავდაჯერებულად და ინფორმირებულად პროცესის განმავლობაში?”; თუმცა საკითხის ძალიან დავიწროვება იქნება კითხვის ასე დასმა - “როგორ ვატყობინებთ მომხმარებლებს მათი განაცხადის მიმდინარე სტატუსის შესახებ”. რატომაა ეს ძალიან ვიწრო კითხვა? იმიტომ რომ ეს უკანასკნელი ფორმულირება ძალიან ავიწროვებს იდეების არეალს, რადგანაც მივანიშნებთ, რომ საკითხის მოგვარება არის „შეტყობინება“ რაიმე სახით და გადასაწყვეტი მხოლოდ ის არის თუ როგორი გზით მოვახდენთ შეტყობინებას, მაშინ როდესაც - “როგორ შეგვიძლია დავეხმაროთ განმცხადებლებს თავი იგრძნონ უფრო თავდაჯერებულად და ინფორმირებულად პროცესის განმავლობაში?” - უფრო ფართოა და არ აკონკრეტებს თუ როგორ მივალწიოთ იმას, რომ „განმცხადებლები თავდაჯერებულობასა და ინფორმირებულობას გრძნობდნენ“ და საფიქრალად გვითოვებს - ეს შეტყობინებების გაგზავნის გზით უნდა მოხდეს თუ სხვა რაიმე საშუალებით. მაგალითად, SMS-ით შეტყობინების გაგზავნა შეიძლება ყოველთვის არ იყოს საუკეთესო გადაწყვეტა მომხმარებლის კატეგორიიდან და ცხოვრების სპეციფიური წესიდან გამომდინარე. შესაძლოა მომხმარებელი SMS-ს ყოველთვის არ ნახულობს, ან საზღვარგარეთ დადის (ან უცხოელია) და მესიჯი ვერ მიიღო, როუმინგი არ აქვს ჩართული. შეტყობინების ნაცვლად შესაძლოა კოდი (მომხმარებელი და პაროლი) მივცეთ და ვებგვერდზე გადაამოწმოს განცხადების სტატუსი, როდესაც დაინტერესდება, ან პირიქით, ისევ და ისევ მომხმარებლის კატეგორიიდან და გარემოებების სპეციფიკიდან გამომდინარე შესაძლოა საჭირო იყოს დარეკვა და გასაუბრება, განცხადების შემოტანიდან გარკვეული პერიოდის შემდეგ.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

გთავაზობთ, პრობლემის/ გამოწვევის რამდენიმე დებულებას, რომელიც პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის განახლების ფარგლებში შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაში შემუშავდა გუნდის მიერ:

- როგორ გავხადოთ ფერმერებისთვის ხელმისაწვდომი მარტივად აღქმადი, მუდმივად განახლებადი ინფორმაცია პროგრამის პირობებისა და შინაარსის შესახებ?
- როგორ შეგვიძლია გავამარტივოთ ფერმერთათვის განცხადების წარსადგენად განსახორციელებელი ქმედებების ერთობლიობა?
- როგორ შეგვიძლია შევამციროთ დახარვეზების შემთხვევები და შესაბამისად, თავიდან ავირიდოთ განცხადების დაკმაყოფილების პროცესის დროში გახანგრძლივება?
- როგორ შეგვიძლია უზრუნველყოთ ფერმერების სათანადოდ ინფორმირება ხელშეკრულებით ნაკისრი ვალდებულებების დროულად შესრულებისა და შესაძლო დარღვევების თავიდან არიდების მიზნით?

პრობლემების/ გამოწვევების დებულებები შემუშავდა აღმოჩენის ფაზაში ჩატარებული კვლევის შედეგებიდან გამომდინარე.

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის პირველ სამუშაო შეხვედრაზე, აღმოჩენის ფაზის (კვლევის) შედეგების გაცნობისა და გადასაჭრელი გამოწვევების ფორმულირებაზე შეთანხმების შემდეგ, სასურველია ეს სესია დასრულდეს მონაწილეებისადმი თხოვნით, რომ მომდევნო სამუშაო შეხვედრამდე გარკვეული დრო დაუთმონ დამოუკიდებლად, ინდივიდუალურად ფიქრს, იდეების გენერირებას - თუ როგორ შეიძლება გადაიჭრას განხილული გამოწვევები და მომზადებული მოვიდნენ შემდგომ შეხვედრაზე.



2.2. სამუშაო შეხვედრა N2 - ახალი იდეების გენერირება/ შესაძლებლობების გამოვლენა

სამუშაო შეხვედრის მოსამზადებელი სამუშაოები

მნიშვნელოვანია, რომ ძირითადი გუნდის წევრები კარგად მოემზადონ მე-2 სამუშაო შეხვედრისთვის. პირველ რიგში ეს გულისხმობს დოკუმენტის შედგენას, სადაც მოცემული იქნება ყველა ის პრობლემა, რაზეც შეხვედრის მონაწილეებმა უნდა იმსჯელონ ამ სამუშაო შეხვედრის ფარგლებში. დოკუმენტი უნდა მოიცავდეს პრობლემების/გამოწვევების დებულებებს და ამასთან, თითოეული დებულების ქვეშ მოცემული უნდა იყოს ამ პრობლემის არსი/ჩაშლა (შესაძლებელია კვლევიდან ციტატების გამოყენებაც).

რატომ არის საჭირო ასეთი დოკუმენტის შემუშავება და თითოეული პრობლემის ჩაშლა? მე-2 სამუშაო შეხვედრაზე თქვენ უნდა მოიწვიოთ ისეთი ადამიანებიც, რომლებიც არ დასწრებიან პირველ სამუშაო შეხვედრას, ასევე შესაძლებელია მანამდე არც ყოფილან ჩართულნი ამ სერვისის რედიზაინის პროცესში, შესაბამისად, ასეთ ადამიანებთან სამუშაო შეხვედრამდე რამდენიმე დღით ადრე დაგჭირდებათ დოკუმენტის გაგზავნა, რითაც მიაწვდით ინფორმაციას თუ რა საკითხებზე მსჯელობას დაეთმობა შეხვედრა და რაში მდგომარეობს ის პრობლემები, რაზეც ერთობლივად უნდა იფიქროთ. დოკუმენტი უნდა გაეგზავნოს ყველა იმ ადამიანს, ვისაც იწვევთ იდეების გენერირების სესიებში. სერვისთან დაკავშირებული კონტექსტის უკეთ გასაგებად, სასურველია შეხვედრის მონაწილეებს წინასწარ გაუგზავნოთ ისეთი მოდელებიც როგორებიცაა „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“, „გამოცდილების რუკა“ და „სერვისის მონახაზი“.

შეხვედრამდე თქვენ დაგჭირდებათ პრობლემების დებულებების ამსახველი დოკუმენტის ამობეჭდვა იმისათვის, რომ შეხვედრაზე დაურიგოთ მონაწილეებს გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც იცით, რომ ყველა მონაწილეს თან ექნება კომპიუტერი და ელექტრონულად ექნება დოკუმენტზე წვდომა. მონაწილეებმა იდეები შეიძლება ჩაიწერონ ცარიელ ფურცლებზე ან შეავსონ თქვენს მიერ წინასწარ მომზადებული ფორმა, ასევე შესაძლებელია მონაწილეებს სესიაზე მივაწოდოთ ბმული, სადაც ისინი შევლენ და ელექტრონულად ასახვენ თავიანთ იდეებს როგორც ინდივიდუალურს, ისე ჯგუფურს (იმ შემთხვევაში, თუ შეხვედრის მონაწილეებს თან ექნებათ კომპიუტერი). ჯგუფებში შესაძლებელია ფლიპჩარტის გამოყენებაც.

ხშირად იდეების გენერირების პროცესს უფრო კომფორტულს და სასიამოვნოს ხდის მუსიკალური ფონი, შესაბამისად, შეხვედრამდე შეგიძლიათ შეარჩიოთ playlist.

ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი საკითხი, რომელიც გუნდმა იდეების გენერირების სამუშაო შეხვედრის დაგეგმვის ეტაპზე უნდა გაითვალისწინოს არის ის, თუ რამდენი სესიის ჩატარება დასჭირდება მას ყველა პრობლემაზე გადაწყვეტების მოსაფიქრებლად. სესიების რაოდენობა დამოკიდებულია გადასაჭრელი პრობლემების რაოდენობაზე. თუ პრობლემების რაოდენობა მცირეა, შესაძლებელია საკმარისი იყოს ერთდღიანი სამუშაო შეხვედრა. თუმცა, თუ პრობლემების რაოდენობა დიდია, იდეების გენერირების მეთოდის სრულფასოვნად გამოყენებას ერთი დღე არ ეყოფა; შეიძლება ერთი კვირაც არ ეყოს. თუ გუნდმა დაგეგმა რამდენიმე დღიანი იდეების გენერირების სესიები, თავიდანვე უნდა განისაზღვროს რომელ დღეს რომელ პრობლემაზე ჩატარდება სესია. ამასთან, გასათვალისწინებელია ისიც, რომ პრობლემების შინაარსიდან გამომდინარე, სხვადასხვა დღეს შეგვიძლია მოვიწვიოთ განსხვავებული მონაწილეები. მაგალითად, რიგ პრობლემებთან მიმართებით შეიძლება რელევანტური იყოს IT კონსულტანტის მოწვევა (მაგალითად, თუ სერვისის კომპონენტის გაციფრულებას ეხება საკითხი), ან მოვიწვიოთ



PR-ის სპეციალისტი (თუ განიხილება ის ტექსტი, რომლითაც მომხმარებელს უნდა მივაწოდოთ სერვისთან დაკავშირებული ინფორმაცია) და ა.შ. თუმცა ნებისმიერ პრობლემაზე იდეების გენერირების სესიაზე სასურველია მოწვეული გვყავდეს ამ პროგრამის კოორდინატორი. ასევე, მიზანშეწონილია ყველა სესიაზე მოვიწვიოთ სერვისის მომხმარებელი (გარდა იმ შემთხვევაში, როდესაც სააგენტოს შიდა პროცესებთან დაკავშირებულ საკითხს განვიხილავთ, მაგალითად, როგორ გადაეცემა განცხადება ერთი სამსახურიდან მეორეს ან როგორ აწვდის ერთი სამსახური გარკვეულ ინფორმაციას სხვა სამსახურს).

იდეების გენერირების სესიების დაგეგმვისას, გუნდმა კიდევ ერთი ფაქტორი უნდა გაითვალისწინოს - ჯგუფურ სამუშაოებს, როგორც წესი, ესაჭიროება ფასილიტატორი. შესაბამისად, სასურველია ეს როლი გუნდის ერთ-ერთ წევრს ჰქონდეს შეთავსებული. ასევე, სასურველია გუნდის ერთ წევრს ჰქონდეს დამკვირვებლის ფუნქცია. გარდა პროცესზე დაკვირვებისა, ასეთი წევრის როლი იქნება ჯგუფური პრეზენტაციების დროს გამოთქმული დამატებითი მოსაზრებების აღრიცხვა/ ჩანიშვნა.





იდეების გენერირების სესიების წარმართვა

სერვისის შექმნის ან გაუმჯობესების იდეების გენერირების/შესაძლებლობების გამოვლენის სამუშაოშეხვედრასასურველიაჩაატაროთპირველისამუშაოშეხვედრისმომდევნოანუახლოეს დღეებში. პირველ სამუშაო შეხვედრაზე თქვენ უკვე გააცანით მონაწილეებს აღმოჩენის ფაზაში ჩატარებული სამუშაოები და კვლევის მიგნებები (აღმოჩენის ფაზის შედეგები), მოახდინეთ გადასაჭრელი პრობლემების/ გამოწვევების რეფორმულირება და თხოვეთ მომდევნო შეხვედრამდე ინდივიდუალურად ეფიქრათ სერვისის გაუმჯობესების გზებზე.

იდეების გენერირების შეხვედრა შესაძლოა სხვადასხვა სცენარით და სხვადასხვა ტექნიკის გამოყენებით წარიმართოს, თუმცა მნიშვნელოვანია, რომ:

- ამ შეხვედრის სამუშაო პროცესი აღმოჩენის ფაზაში ჩატარებული კვლევის შედეგებსა და გამოწვევის განაცხადს/დებულებებს ეფუძნებოდეს და
- ამ სამუშაო შეხვედრის შედეგად მიიღიებთ უკეთეს იდეებს, თუ შეხვედრაში მონაწილე ხალხი დაიწყებს იდეების გენერირებას ინდივიდუალურად/დამოუკიდებლად, სანამ ჩაერთვებიან ჯგუფურ მუშაობაში.

იდეები და შესაძლებლობები მოდის გააზრებიდან. გააზრება მოდის ანალიზისა და შესვლის წერტილების პოვნის შედეგად, ხოლო ამისთვის საუკეთესო საწყისი წერტილი არის ადამიანის თავი. ინდივიდუალურად გააზრება დაეხმარება გუნდის თითოეულ წევრს იყოს უფრო მომზადებული და წვლილი შეიტანოს ჯგუფური მუშაობის პროცესში. შესაბამისად, სანამ დაიწყებთ „გონებრივ იერიშს“ ჯგუფებში, სამუშაო შეხვედრის მონაწილეებს მიეცით დრო ინდივიდუალურად იფიქრონ შესაძლო გადაწყვეტებზე (brainwriting).

იდეების გენერირების სამუშაო შეხვედრისთვის სასურველია გაითვალისწინოთ 5-7 სამუშაო საათი. შეხვედრა შესაძლებელია შემდეგნაირად წარიმართოს:

- გაიხსენეთ და მოკლედ შეაჯამეთ წინა შეხვედრა (შეხვედრის შედეგები).
- ჩაატარეთ მცირეხნიანი მონაწილეთა გაცნობის სესია (იმ შემთხვევაში, თუ ყველა მონაწილე არ იცნობს ერთმანეთს). მონაწილეებს სამუშაო შეხვედრაზე მოუწევთ ჯგუფური სამუშაოს შესრულება, შესაბამისად, გაცნობაზე ჯგუფებში რომ არ დაიკარგოს დრო, უმჯობესია მონაწილეებს თავიდანვე ჰქონდეთ ინფორმაცია თუ შეხვედრის რომელიმე მონაწილე რა შემხებლობაშია ამ სერვისთან.
- მონაწილეებს შესთავაზეთ ინდივიდუალური სამუშაო - თხოვეთ მათ პრობლემების დებულებების გარშემო ჩამოაყალიბონ საკუთარი იდეები, თუ როგორ წარმოუდგენიათ არსებული გამოწვევის გადაწყვეტა. მნიშვნელოვანია, რომ სესიაზე მონაწილეებს დაურიგდეთ პრობლემის დებულებების ბეჭდური ვერსია ან მათთვის ელექტრონულად უნდა იყოს დებულებები ხელმისაწვდომი. შესაძლოა, ზოგი მონაწილე მომზადებული მოვიდეს და უკვე ჰქონდეს ჩამოყალიბებული იდეები (ვინაიდან თქვენ მათ შეხვედრამდე სულ მცირე ერთი დღით ადრე გაუზიარეთ პრობლემების დებულებები). ამ სამუშაოს მონაწილეებმა შეიძლება დაუთმონ 15-45 წუთი, იმის მიხედვით, თუ რამდენად არიან მომზადებულნი. მოუწოდეთ მონაწილეებს კონცენტრირდნენ და დრო დახარჯონ იდეების სიმრავლეზე, მრავალფეროვნებაზე, ვიდრე მათ დახვეწასა და ფორმულირების გამართვაზე.



- ინდივიდუალური მუშაობის შემდეგ, დაწყვილეთ მონაწილეები, რათა ერთმანეთს გაუცვალონ იდეები. ორ მონაწილეს შორის წინასწარ ნაფიქრი იდეების ურთიერთგაზიარება წარმოშობს ახალ იდეებს ან/და ამ იდეების კომბინაციას. ამით შესაძლებლობა ეძლევათ მონაწილეებს გამოავლინონ/დაიჭირონ ახალი იდეები. მონაწილეთა მიერ იდეების გამოხატვისა და ურთიერთგაზიარებისას მათ ასევე სჭირდებათ, რომ დეტალურად ახსნან ეს იდეები და წარმოაჩინონ მათი არსი. ამიტომ კარგი იქნება მცირე ვიზუალიზაცია, ჩანახატების გაკეთება და რამდენიმე წინადადებიანი განმარტებები თითოეულ იდეაზე.
- შემდეგ ეტაპზე გააერთიანეთ წყვილები ჯგუფებში. ჩამოწერეთ ყველა იდეა შესაბამისი ჯგუფის შესაძლებლობების აღრიცხვის ჟურნალში (opportunity log), (ეს გაერთიანება შეიძლება გააკეთოთ შესავსებ ფორმაში, ფლიფჩარტის ქაღალდზე ან ელექტრონული ფორმით), რომელიც მოგვიანებით გაერთიანდება საერთო ჟურნალში, სხვა ჯგუფების იდეებთან ერთად. ჯგუფის შიგნით მუშაობის ჰარმონიულად წარმართვა დამოკიდებულია გუნდის წევრების უნარებსა და გამოცდილებაზე. ზოგიერთი გუნდი თავს კარგად იგრძნობს დამოუკიდებლად, ხოლო ზოგიერთს შეიძლება დახმარება დასჭირდეს. ამიტომ, თითოეულ მაგიდასთან გაითვალისწინეთ ერთი ადგილი ფასილიტატორისთვის (გუნდის წევრი).
- ერთობლივი, ჯგუფური სამუშაოს დროს გაერთიანებულ/საერთო იდეების ჩამონათვალზე (ფლიფჩარტზე, შესავსებ ფორმაში ან ელექტრონულად) გააგრძელეთ იდეების დამატება, ხოლო როდესაც ახალი იდეების დამატებას დაასრულებთ, თითოეულ მათგანს დაამატეთ დეტალები (მოკლე აღწერები) ამ იდეების შესახებ. სამუშაო ჯგუფებს ზოგჯერ ახასიათებთ ენერგიის და ენთუზიაზმის ნაკლებობა იდეების გაზიარებისას. იმისათვის, რომ სწორად მიმართოთ ენერგია სესიის მიზნებისკენ და დაეხმაროთ მონაწილეებს მოახდინონ თავიანთი იდეების დეტალიზაცია, სასურველია, განიხილოთ სხვადასხვა თანაშემოქმედების ინსტრუმენტის გამოყენება (მაგ: ჩანახატები/ესკიზები, მონათხრობის დაფა (storyboards), ბიზნეს ორიგამი (business origami), როლური თამაშები და თანაშემოქმედების სხვა ინსტრუმენტები). ყველაზე ნაყოფიერია ჯგუფის მუშაობა, როდესაც დინამიურად იცვლება შექმნის, გააზრებისა და თხრობის პროცესი. თანაშემოქმედების ინსტრუმენტები ღირებულია, როდესაც ვინმეს შეუძლია მათი ჯგუფში გამოყენების ფასილიტაცია. ამ როლის საკუთარ თავზე აღება შეუძლია სერვისის დიზაინის გუნდს (თუმცა განსხვავებით ტრადიციული ფასილიტაციისგან, მნიშვნელოვანია რომ გუნდის წევრებმა თავადაც მოიფიქრონ იდეები).

იდეების გენერირებისთვის შესაძლოა კარგი საშუალება იყოს ვიზუალური აზროვნება, ნაცვლად მხოლოდ წერილობითი სამუშაოს ან სიტყვიერი დისკუსიისა. მონაწილეთა მიერ თავიანთი იდეების ვიზუალიზაცია/ დახატვა ხელს უწყობს აზროვნების განსხვავებულ გზებს. ვიზუალური აზროვნება - ეს არის გზა, რომელიც ადამიანებს ეხმარება ორგანიზება გაუკეთონ თავიანთი აზრებს, უკეთ შეძლონ მათი ფიქრებისა და მოსაზრებების კომუნიკაცია



სამუშაო შეხვედრის დღეს, თუ საამისოდ საკმარისი დრო გექნებათ, სასურველია ჯგუფებმა გააზიარონ თავისი იდეები - სამუშაო შეხვედრა დაასრულეთ იდეების მცირეხნიანი პრეზენტაციებით. დღის განმავლობაში გენერირებული იდეები უნდა გააერთიანოთ შესაძლებლობების ერთიან ჟურნალში. ყველა შესაძლებლობასა და გადაწყვეტას სასურველია მიაწეროთ მოკლე დასახელება, აღწერა და ნომერი. ასევე ამ იდეებს სასურველია მიაწეროთ სხვა აღნიშვნებიც, როგორიცაა თარიღი, ავტორი (რომელმაც გუნდმა იმუშავა იდეაზე).

სამუშაო შეხვედრების შემდეგ, იდეების გენერირების სესიებზე შეგროვებული ინფორმაციის საფუძველზე, გუნდი აყალიბებს თითოეული იდეის მოკლე კონცეფციას. კონცეფციების შესადგენად, გუნდს დაჭირდება შესაძლებლობების აღრიცხვის ჟურნალი, ასევე ფასილიტატორების და დამკვირვებლის მიერ გაკეთებული ჩანიშვნები.

სამუშაო შეხვედრის მონაწილეთა შერჩევა

იდეების გენერირების სამუშაო შეხვედრაზე საჭიროა ჯგუფის გაფართოება და დამატებითი ხალხის მოწვევა. ეს არის კარგი დრო იმისათვის, რომ პროცესში ჩართოთ მომხმარებლები, სერვისთან დაკავშირებული ბიზნეს სექტორების წარმომადგენლები და სხვა დაინტერესებული მხარეები. თუ გსურთ, რომ ეს ეტაპი პროდუქტიული და წარმატებული იყოს, სერვისის დიზაინის გუნდმა უნდა ითანამშრომლოს დაინტერესებულ მხარეთა ფართო ჯგუფთან და გამოიყენოს მათი ცოდნა და გამოცდილება. სესიებში აუცილებლად ჩართეთ წინა ხაზის თანამშრომლები (საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრების, ცხელი ხაზის თანამშრომლები) და სერვისების მართვით ან/და პოლიტიკის შემუშავებით დაკავებული თანამშრომლები (მაგალითად, პროექტის კოორდინატორი, ასევე გარემოს დაცვისა და სოფლის მეურნეობის სამინისტროს წარმომადგენელი). სიფრთხილე გამოიჩინეთ მაღალი დონის მენეჯერების ჩართვისას, რადგანაც მათ შეიძლება უნებურად მოახდინონ უარყოფითი ზეგავლენა თავისუფალ დისკუსიაზე.

მნიშვნელოვანია, რომ სერვისის დიზაინის გუნდი არ შემოიფარგლოს დაინტერესებულ პირთა ვიწრო წრით ან/და ფორმალური ხასიათი არ ჰქონდეს სხვა პირების მონაწილეობას ამ პროცესში, მოჩვენებითი მონაწილეობითი პრაქტიკის წარმოსაჩენად. უნდა გახსოვდეთ, რომ ორიგინალური იდეები იხადება სწორედ „ორიგინალურად“ დაკომპლექტებული და მრავალფეროვანი გუნდების პირობებში. არასწორია წარმოდგენა, რომ „ჩვენ, სერვისზე მომუშავე პროფესიონალებმა უკეთ ვიცით ჩვენი საქმე და ჩვენი მომხმარებლების სურვილები, სხვა გარე პირებმა რა უნდა მასწავლონ?“

ქვეყანაში არაერთი პროფესიონალი ადამიანია სხვადასხვა გამოცდილებით, რომელთაც პირდაპირი თუ ირიბი ინტერესი აქვთ კონკრეტული სერვისის წარმატებისადმი და მზად იქნებიან დაგეხმარონ იდეების გენერირებაში - საინფორმაციო ტექნოლოგიების სპეციალისტები, აგრონომები, იურისტები, ბიოლოგები, ყოფილი თუ მოქმედი საჯარო მოხელეები და ა.შ. რომლებიც თქვენგან განსხვავებული პერსპექტივით უყურებენ მოვლენებს და განსხვავებული იდეებიც შეიძლება მოუვიდეთ. მნიშვნელოვანია იდეების გენერირების სესიებზე მოიწვიოთ სერვისის არსებული და პოტენციური მომხმარებლებიც.



ჩანართი - პრაქტიკული მაგალითი:

პროგრამა „დანერგე მომავლის“ ბალების კომპონენტის განახლების ფარგლებში, იდეების გენერირების რამდენიმე სესია ჩატარდა. სესიებზე განსხვავებული იყო მონაწილეთა შემადგენლობა. ძირითადი გუნდის წევრები (მათ შორის ამ პროგრამის კოორდინატორი) ყველა სესიას ესწრებოდნენ, სხვა მონაწილეები კი იმის მიხედვით შეირჩნენ თუ რამდენად ღირებული შეიძლება ყოფილიყო მათი ჩართულობა სესიაზე განსახილველ პრობლემასთან მიმართებით. მაგალითად, სესიაზე, სადაც განიხილებოდა მომხმარებელსა და სააგენტოს შორის დადებული ხელშეკრულებით გათვალისწინებული ვალდებულებების გაცნობიერებისა და შესრულების სირთულეები, გუნდმა შეხვედრაზე მოიწვია სახელშეკრულებო უზრუნველყოფის სამსახურის წარმომადგენელი. გარდა სააგენტოს და IRC-ის წარმომადგენლებისა (მათ შორის IT კონსულტანტი), ერთ-ერთ სესიაზე ასევე უზრუნველყოფილი იყო ამ სერვისის მომხმარებლის ჩართულობაც.





2.3. სამუშაო შეხვედრა N3 - ფოკუსირება და პრიორიტეტიზაცია

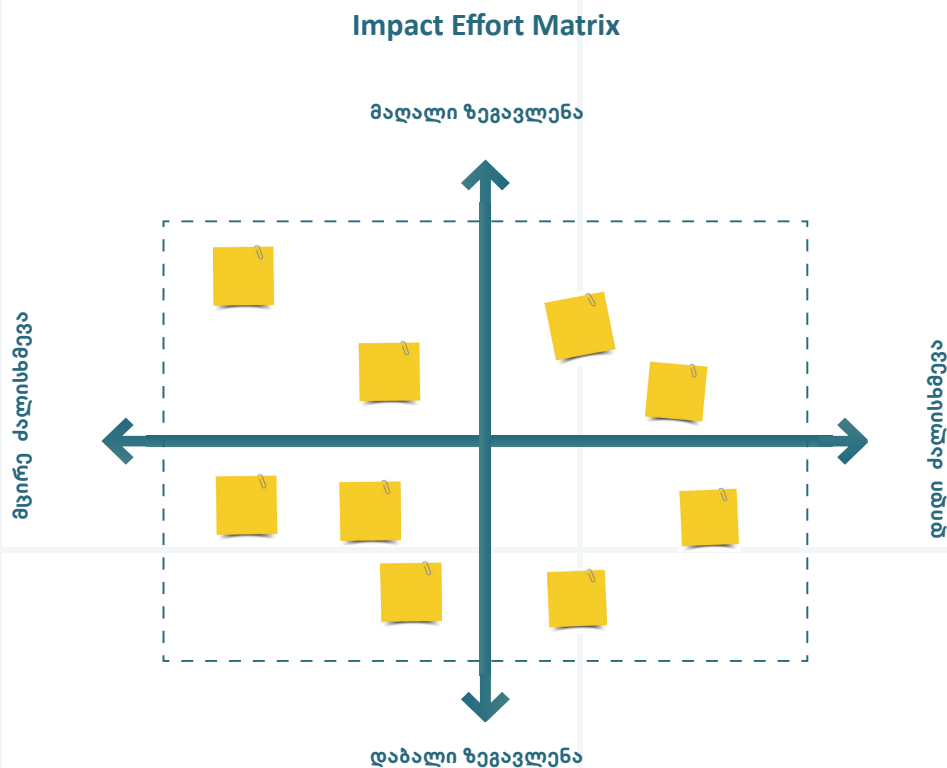
ამ სამუშაო შეხვედრისას გუნდი იდეების გენერირებიდან გადადის იდეების დავიწროვებაზე. სამუშაო შეხვედრაზე თქვენ დაგჭირდებათ ინსტრუმენტების გამოყენება, რომლებიც დაგეხმარებათ მიიღოთ გადაწყვეტილება თუ რომელ იდეაზე შეაჩეროთ არჩევანი

ქვემოთ მოცემულია ამ სამუშაო შეხვედრის წარმართვის შესაძლო სცენარი:

- შეხვედრის მონაწილეებს აუხსენით, რომ ეს შეხვედრა ემსახურება უკვე გენერირებული იდეების დავიწროვებასა და პრიორიტეტიზაციას.
- სასურველია მუშაობა დაიწყოს იდეების კლასტერიზაციით. ამ დროს შეხვედრის მონაწილეები მუშაობენ პარალელურად. დააჯგუფეთ ურთიერთდაკავშირებული, მსგავსი იდეები დაასვე გააერთიანეთ იდენტური იდეების ტიკერებზე (ცალკე ფურცლებზე). სთხოვეთ მონაწილეებს აღწერონ მათ მიერ შექმნილი კლასტერები ან/და აღმოაჩინონ დამთხვევები მათ იდეებს/ შესაძლებლობებს შორის. მონიშნეთ კლასტერები საერთო დასახელებებით (დაასათაურეთ კლასტერები ერთიანი სათაურით). კლასტერების შექმნის პარალელურად ხშირად ახალი დაკვირვებები და მოსაზრებები წარმოიქმნება, დაუმატეთ ისინი კლასტერებს. იმ მომენტისთვის, როდესაც სამუშაო შეხვედრის მონაწილეები მიაღწევენ ისეთ წერტილს, სადაც ჩანაწერების უმრავლესობა დაჯგუფებულია, გადაუღეთ ამ კლასტერებს ფოტოები. ეს შესაძლებლობას მისცემს გუნდს, მიუბრუნდნენ კლასტერებს მოგვიანებით, დამატებითი ანალიზის პროცესში და გაუზიარონ ისინი სხვა პირებსაც სამუშაო შეხვედრის შემდეგ.
- კლასტერიზაციის შემდეგ განიხილეთ შემუშავებული იდეების შესაძლო/მოსალოდნელი ღირებულება (value), იმსჯელეთ რომელ მათგანს აქვს მაღალი საერთო ღირებულება როგორც სერვისის მომხმარებლისთვის, ისე სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულებისთვის და სხვა დაინტერესებული მხარეებისთვის
- იმისთვის, რომ დაინახოთ იდეების საერთო ღირებულება, შეიძლება გამოყენებული იქნას შემდეგი ტექნიკა - კლასტერები მოათავსეთ ფართო/დიდი ფორმატის 2X2 მატრიცაზე, სადაც ნაჩვენებია იქნება მაღალი ან დაბალი ღირებულება მოქალაქეების/მომხმარებლების ან დაინტერესებული მხარეებისთვის და მაღალი ან დაბალი ღირებულება საჯარო დაწესებულებისთვის/ სახელმწიფოსთვის. ამ გზით დაინახავთ რომელია ისეთი იდეები/ გაუმჯობესების შესაძლებლობები, რომელთაც აქვთ მაღალი ღირებულება ერთდროულად ორივესთვის - მომხმარებლისთვისაც და სერვისის მიმწოდებლისთვისაც. ამ ეტაპზე შეგიძლიათ გამოიყენოთ მახასიათებლებისა და ღირებულებების მატრიცა (Feature Value Matrix), რომლის მეშვეობით თქვენ შეძლებთ გაიგოთ სერვისის რომელი მახასიათებელი ან ასპექტია ყველაზე ღირებული ცალკეული დაინტერესებული მხარისთვის (მომხმარებლები, სერვისის მიმწოდებელი დაწესებულება და სხვა).
- მაღალი საერთო ღირებულების მქონე იდეების გამოვლენის შემდეგ, იმსჯელეთ მათ გავლენაზე. აიღეთ მაღალი საერთო ღირებულების მქონე იდეები და მათი გამოყენებით შექმენით სხვა/ახალი 2X2 მატრიცა (Impact Effort Matrix), სადაც შესაძლებელი იქნება წარმოაჩინოთ თითოეული იდეის გავლენა (მაღალი ან დაბალი გავლენა) და საჭირო ძალისხმევა (მაღალი ან დაბალი) მისი დანერგვისთვის. ამ სამუშაოს მიზანია დააიდენტიფიციროთ ის იდეები, რომელთაც აქვთ შედარებით მაღალი გავლენა და სჭირდებათ ნაკლები ძალისხმევა. ასევე უნდა იმსჯელოთ თუ რა რისკები უკავშირდება თითოეული იდეის რეალიზაციას ან უარის თქმას მასზე. რისკის შეფასება გულისხმობს



მაღალი, საშუალო ან მცირე რისკის დადგენას თითოეულ იდეასთან მიმართებით. ამასთან, შეხვედრაზე დასვით კითხვა - „ხომ არ არის სხვა ისეთი იდეებიც, რომელთა განხორციელებას დიდი ძალისხმევა სჭირდება, მაგრამ ღირს მათზე ფიქრი ვინაიდან მათ მაღალი გავლენის/სარგებლის მოტანა შეუძლიათ“.



იმსჯელეთ მატრიცაზე მოცემული რომელი ვარიანტები ეხმიანებიან/გამოხატავენ და პასუხობენ შეხვედრის მონაწილეთა პოზიციებს. ამ მომენტში უნდა გახსოვდეთ პრობლემის ფორმულირება და დასახული ამოცანები, რომელთა მისაღწევადაც მუშაობს გუნდი. ამ შეხვედრაზე საბოლოო ჯამში უნდა შეირჩეს ყველაზე იმედისმომცემი იდეები, მათი შემდგომი გამოკვლევისა და ჩაღრმავებისთვის, რისთვისაც მომდევნო ეტაპებზე უნდა გამოიყენოთ სერვისის მონახაზი და პროტოტიპირება. იდეების პირველადი გადარჩევისა და პრიორიტეტიზაციის შემდეგ შესაძლოა გუნდს დასჭირდეს გარკვეული პაუზა, რათა იდეები განიხილოს გადაწყვეტილებების მიმღებებთან თუ ისინი უშუალოდ არ ყოფილან ჩართულნი ამ პროცესში ან/და სხვა თემატურ სპეციალისტებთან.

პრაქტიკული რჩევები

იმისათვის, რომ იდეების შერჩევისა და პრიორიტეტიზაციის სესია ეფექტიანად წარმართოთ, მნიშვნელოვანია, რომ:

- შეხვედრაზე არ მოიწვიოთ ბევრი ადამიანი. მცირე ჯგუფში ეს სესია უფრო ნაყოფიერია.
- ამუშაო შეხვედრის დაწყებამდე, დაბეჭდეთ შესაძლებლობების/იდეების სათაურები წებოვან ფურცლებზე.



2.4. სამუშაო შეხვედრა N4 - შერჩეული იდეების განვრცობა

მე-4 სამუშაო შეხვედრა ემსახურება შერჩეული იდეების განვრცობას, დეტალების დაზუსტებასა და გუნდის მომზადებას პროტოტიპირებისთვის. ის, როგორც წესი, გრძელდება 3-4 საათი. სამუშაო შეხვედრის შესაძლო სცენარი:

- მონაწილეები გააერთიანეთ სამუშაო ჯგუფებში (სასურველია სამი ჯგუფი 3-5 წევრის შემადგენლობით) და თითოეულ ჯგუფს სამუშაოდ მიეცით ერთი ან რამდენიმე შერჩეული იდეა.
- სთხოვეთ ჯგუფებს ჩამოაყალიბონ და აღწერონ თითოეული იდეის/შესაძლებლობის დეტალები და მოყვანენ თუ რა მოხდება - როგორი იქნება სერვისი (მისი შესაბამისი ასპექტი) კონკრეტული იდეის რეალიზაციის შემთხვევაში (ამ პროცესში შესაძლებელია სერვისის დიზაინის კიდევ ერთი ინსტრუმენტის - storyboard-ის გამოყენება).
- შემდგომ შეადგინეთ შედარებით ზოგადი/ზედა დონის (high-level) სამოგზაურო რუკა, რომელიც მოიცავს ძირითად ნაბიჯებსა და აქტივობებს. ეს ხელს შეუწყობს სერვისის მონახაზის მომზადების პროცესს.
- შეიმუშავეთ სასურველი სერვისის მონახაზი (Service Blueprint).
- გაუზიარეთ ყველა დეტალიზებული იდეა/შესაძლებლობა ერთმანეთს და იფიქრეთ პროტოტიპირების შესაძლებლობაზე ან საკითხის შემდგომ ძიებასა და კვლევაზე.

თუ თქვენ გეგმავთ, რომ გუნდის გარეთაც გააზიაროთ სერვისის სამომავლო სამოგზაურო რუკა, საჭირო იქნება მისი გადახედვა და სრულყოფა/დახვეწა.

შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის პროდუქტები

გაფართოებული შესაძლებლობების ჟურნალი

შესაძლებლობების ჟურნალი უნდა შეიცავდეს დაუმუშავებელი იდეების/ შესაძლებლობების ვრცელ ჩამონათვალს, ისევე როგორც დაჯგუფებულ და პრიორიტეტულობის მიხედვით დალაგებულ შესაძლებლობებს. ეს ჟურნალი გამოყენებული იქნება იმის განსაზღვრისთვის, თუ რომელი პროტოტიპის განვითარება უნდა მოხდეს. ასევე ჟურნალი ღირებული დოკუმენტია საბოლოო სამოქმედო გეგმის (roadmap) შესაქმნელად.



იდებების პრიორიტეტიზაციის დოკუმენტები (Feature Value Matrix; Impact Effort Matrix)

პრიორიტეტიზაციის მატრიცები იქმნება პრიორიტეტიზაციის ჯგუფური სავარჯიშოს დროს. ეს მნიშვნელოვანია იმდენად, რამდენადაც იძლევა იმის დანახვის შესაძლებლობას, თუ რომელი იდეაა ღირებული და რომლის განხორციელებას მეტი ძალისხმევა ესაჭიროება.

სამომავლო მდგომარეობის ამსახველი სამოგზაურო რუკა

შესაძლებლობების გამოვლენის სამუშაო შეხვედრების ფარგლებში მონაწილეები ქმნიან ზედა დონის სამოგზაურო რუკებს ან/და მონათხრობის დაფებს (storyboards).

სამომავლო სერვისის პირველადი გეგმა/მონახაზი

ამ მომენტისთვის სერვისებზე მომუშავე გუნდს სასურველია შემუშავებული ჰქონდეს სერვისის წინასწარი მონახაზი, რომელშიც მოცემულია ის ელემენტები, რომლებიც ორგანიზაციას სჭირდება კონკრეტული სერვისის მიწოდებისთვის. მაშინაც კი, თუ მასში სრულად არ არის ინფორმაცია მოცემული, ეს საწყისი მონახაზი დაეხმარება გუნდს შემდგომი დისკუსიებისა და პროტოტიპირების პროცესში.





პროტოტიპირების ფაზის მიმოხილვა

დროა შექმნათ და გატესტოთ პროტოტიპი

პროტოტიპირების ფაზა მოიცავს ახალი იდეების რეალურ ადამიანებთან ტესტირებას, ვიდრე მოხდება ამ იდეების სრულმასშტაბიანი განხორციელება. პროტოტიპირების ეტაპზე ხდება იმის შემოწმება თუ რა მუშაობს, რა არ მუშაობს და რამ შეიძლება უკეთ იმუშაოს. ეს ფაზა ძალიან მნიშვნელოვან როლს ასრულებს რისკების განსაზღვრასა და მათ მართვაში. პროტოტიპირება შესაძლებლობის გამოვლენის ფაზის პარალელურად მიმდინარეობს. მაშინ როდესაც სერვისის დიზაინის გუნდი მუშაობს სერვისის უკეთესად მისაწოდებლად ახალი იდეებისა და შესაძლებლობების განვითარებაზე, მათ პარალელურად შეუძლიათ იდეების პროტოტიპირების დაწყება იმისათვის, რომ ნახონ თუ როგორ მუშაობს ეს იდეები რეალურ სამყაროში და მოახდინონ მათი გაუმჯობესება, ან სრულიად ახალი იდეით ჩანაცვლება.

პროტოტიპირების პროცესი ამცირებს რისკებს, განსაკუთრებით როდესაც საქმე ეხება რაიმე ინოვაციურის დანერგვას. ამასთანავე, ამ ფაზის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სარგებელი მდგომარეობის იმაში, რომის თავიდან გვარიდებს ძვირადღირებულ ცვლილებებს უკვე ჩაშვებულ სერვისში - არ გვიწევს უკვე დახარჯული რესურსის ხელახლა დახარჯვა დიდი შეცდომების გამოსასწორებლად. მაგალითად, თუ დაგეგმილ სერვისში ცვლილებების განხორციელება კონცეფციის ადრეულ ეტაპზე მოხდება, დანახარჯი მნიშვნელოვნად ნაკლები იქნება, ვიდრე იმავე ცვლილებების განხორციელება უკვე დასრულებულ სერვისში რომ მოგვიწიოს.

პროტოტიპირების ფაზა შესაძლებლობას აძლევს გუნდს დიზაინის ადრეულ ეტაპზე გამოსცადოს იდეები იმ პირებზე, რომლებიც შემდგომ რეალურად იქნებიან ამ სერვისის მომხმარებლები.

პროტოტიპირების ფაზის შედეგები

იდეების დაკონკრეტებით მათი ახსნა უფრო მარტივი იქნება, შეიქმნება საერთო წარმოდგენა, გაიტესტება იდეები რეალურ სამყაროში და იქნება მათი გაუმჯობესების შესაძლებლობა. ის თავდაჯერებულობას გაზრდის გუნდში შემდგომი ნაბიჯების გადასადგმელად. ეს თავდაჯერებულობა მომდინარეობს შემცირებული რისკებიდან, გაზრდილი ინოვაციებიდან და სერვისის უწყვეტი განვითარებიდან.

პროტოტიპირების ფაზა გუნდს შესაძლებლობას მისცემს ისწავლოს სწრაფად, გაუმჯობესოს სერვისი იტერაციის გზით, ვიდრე სერვისი დასრულდება და დაიწყება მისი მიწოდება მომხმარებლებისთვის. ის ასევე ეხმარება გუნდს საერთო გავების ჩამოყალიბებაში, როგორ განხორციელონ სერვისი და რისი გაცემა სჭირდება ორგანიზაციას სერვისის გარდაქმნისთვის.



სასარგებლო ინფორმაცია პროტოტიპირების ფაზის შესახებ

რა არის პროტოტიპირება?

პროტოტიპირება არის პრაქტიკა, რომლის მეშვეობითაც ხდება იდეების მატერიალიზაცია იმ დონემდე, როდესაც შესაძლებელია მათი გაგება, ტესტირება და დახვეწა. პროტოტიპს შეიძლება მრავალი ფორმა ჰქონდეს, დაწყებული მარტივი ნახაზებით, დასრულებული რეალური სერვისის ან გარემოს ნიმუშის მოწყობით.

რა არ არის პროტოტიპირება?

პროტოტიპირება უნდა გავმიჯნოთ სერვისის ბეტა ვერსიისგან.

პროტოტიპი არის იდეის ადრეული, უხეში მონახაზი, რომელიც გზადაგზა იხვეწება მას შემდეგ, რაც გუნდი გაიგებს თუ რა მუშაობს და რა არა.

ბეტა არის სერვისი, რომელიც თითქმის მზადაა ჩასაშვებად. ბეტა ვერსია ნიშნავს იმას, რომ სერვისი მომხმარებელთა გარკვეული ნაწილისთვის ხელმისაწვდომია და სანამ ფართოდ გახდება ხელმისაწვდომი, გუნდი ცდილობს აღმოაჩინოს და გამოსწოროს ხარვეზები.

რის შესაძლებლობას გვაძლევს პროტოტიპირება?

იდეის გაუმჯობესების შესაძლებლობა - პროტოტიპირება იძლევა ახალი და კიდევ უფრო გაუმჯობესებული იდეების/ შესაძლებლობების გამოვლენის საშუალებას, ვინაიდან იდეების ფიზიკურად დანახვა („ხორცშესხმული იდეები“) შესაძლებელს ხდის მოძიებული იქნას სერვისის გაუმჯობესების გზები.

შეცდომებიდან გამოწვეული დანახარჯების შემცირება - პროტოტიპის ტესტირება შესაძლებლობას გვაძლევს ადრეულ ეტაპზე აღმოვაჩინოთ იდეის კონცეფციის ნაკლოვანებები, რაც ამცირებს სამომავლოდ საჭირო ცვლილებების დანახარჯს.

დამაჯერებლობის გაზრდა - პროტოტიპირება დამაჯერებლობას სძენს სერვისის დიზაინის გუნდსა და გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს არჩევანის სისწორეში.

სწორი მოლოდინების ფორმირება - პროექტებს ყოველთვის ახლავს დაინტერესებულ



მხარეებს შორის არასწორი კომუნიკაციის, გაუგებრობისა და ურთიერთგამომრიცხავი მოლოდინების რისკი. პროტოტიპები წარმოადგენენ ერთგვარ ხიდს ადამიანებსა და ორგანიზაციებს შორის. შესაძლებლობის კონკრეტული მოდელი ერთად კრებს სხვადასხვა შეხედულებების მქონე ადამიანებს და ხდება საერთო გაგების ფორმირება.

თეორიული იდეების პრაქტიკაში შემოწმება - საკითხები, რომლებიც ხანდახან თეორიაში კარგად ჟღერს, არც ისე კარგად მუშაობს პრაქტიკაში. იმის მაგივრად, რომ დაველოდოთ სერვისის გაშვებას ტესტირების დასაწყებად, რეალურ მომხმარებლებთან კონცეფციის შემოწმება ამცირებს მცდარ კონცეფციაში ინვესტირების რისკს.

იდეის განხორციელების გაუმჯობესება - კარგი კონცეფციის შემთხვევაშიც კი, ცუდ განხორციელებას შეუძლია პროექტის გაფუჭება. პროტოტიპირება შესაძლებლობას აძლევს გუნდს, ადრეულ ეტაპზე გამოავლინოს ის საჭიროებები, რომლებიც სერვისის გაშვებისას შეიძლება წარმოიშვას. ამასთანავე, პროტოტიპირება ეხმარება გუნდს, წინასწარ გათვალონ გამოწვევები, ან მოძებნონ ალტერნატივები, როდესაც სერვისის გაშვება/დანერგვა ტექნიკურ სირთულეებთან არის დაკავშირებული.

ფაქტებზე დაფუძნებული გადაწყვეტილებების მიღება - კონკრეტული მოდელების შექმნითა და მათ რეალურ ადამიანებზე ტესტირებით, სერვისის დიზაინის გუნდი მიიღებს უკეთეს მონაცემებს გადაწყვეტილებების მისაღებად. სხვა შემთხვევაში გადაწყვეტილება დაეფუძნებოდა პირად შეხედულებებს, რაც შესაძლოა, არ ასახავდეს რეალობას.





ვინ მონაწილეობს პროტოტიპირებაში?

პროტოტიპირების პროცესში ჩართულია როგორც სერვისის დიზაინის გუნდი, ასევე დაინტერესებული მხარეები, რაც განსხვავებული პერსპექტივიდან სერვისის დანახვისა და გაუმჯობესების ალტერნატივების აღმოჩენის შესაძლებლობას იძლევა.

რა ეტაპზე გვესაჭიროება პროტოტიპირება?

მიუხედავად იმისა, რომ პროტოტიპირება არის კონკრეტული ფაზა პროცესში, ის არ არის ცალკე მდგომილონისძიება, რომელიც ტარდება აღმოჩენისა და შესაძლებლობების ფაზის დასრულების შემდეგ. ყველაზე დიდი წარმატება მიიღწევა მაშინ, როდესაც გუნდი პროტოტიპირებას იყენებს დიზაინის პროცესის მსვლელობისას, ძირითადად შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზის პარალელურად. პროტოტიპების შექმნა შესაძლებელია აღმოჩენის ფაზაშიც როგორც თანაშემოქმედების სესიის ნაწილი, რომელიც კონკრეტული მაგალითით (პროტოტიპით) იდეის ახსნის შესაძლებლობას მოგცემთ. ზოგიერთი შესაძლებლობა მხოლოდ მას შემდეგ არის ცხადი, როდესაც კონკრეტული მაგალითით ხდება მისი ახსნა.

რა დრო და ძალისხმევა სჭირდება პროტოტიპირების ფაზას?

პროტოტიპირება, როგორც წესი, გრძელდება ორიდან ოთხ კვირამდე. ხანგრძლივობა დამოკიდებულია რამდენიმე ფაქტორზე, როგორებიცაა:

- პროტოტიპების რაოდენობა
- პროტოტიპების სირთულე
- პროტოტიპების ტესტირებისა და შეფასების მასშტაბი (რამდენი ადამიანი მონაწილეობს პროცესში და ტესტირების რამდენი მიდგომის გამოყენებას გეგმავთ)
- პროტოტიპების იტერაციის/გაუმჯობესების რაოდენობა.



რა აქტივობებისა და საფეხურებისგან შედგება პროტოტიპირებისა და ტესტირების ფაზა?

ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები



პროტოტიპირების ფაზა დაიწყეთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლებით, სადაც გაწერთ ფაზაში განსახორციელებელ აქტივობებს. გარდა ამისა, პროტოტიპის ტესტირების პროცესში დაგჭირდებათ შესაბამისი ადამიანების ჩართვა, შესაბამისად, სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას ამ საკითხზეც უნდა დაფიქრდეთ. ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები ასევე მოიცავს სწორი პროტოტიპის შერჩევასაც

პროტოტიპის შექმნა და დახვეწა



ამ აქტივობის ამოცანაა პროტოტიპის შექმნა და მიყვანა იმ დონემდე, როდესაც შესაძლებელი იქნება მისი ტესტირება. პროტოტიპების შესაქმნელად თქვენ დაგჭირდებათ სამუშაო შეხვედრების ჩატარება. ასეთ შეხვედრებში, გარდა სერვისის დიზაინის გუნდის წევრებისა, შესაძლებელია სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვა.

პროტოტიპის ტესტირება



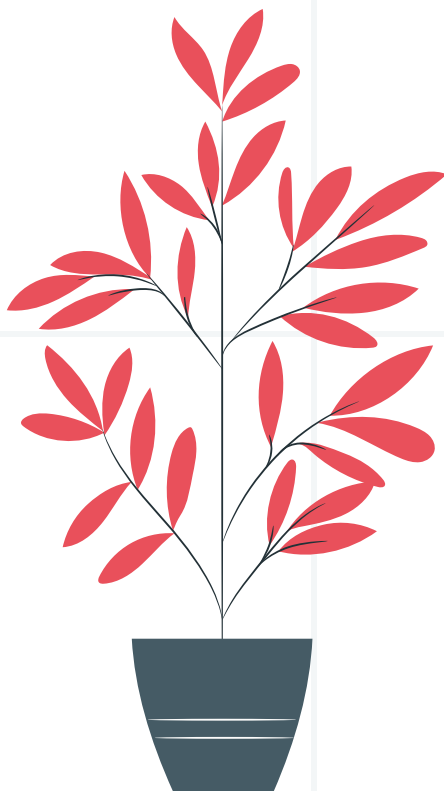
სწორ ადამიანებთან იდეის გაზიარება იძლევა სწორი უკუკავშირის მიღების შესაძლებლობას. შესაბამისად, მთავარი გამოწვევა პროტოტიპის ტესტირებისთვის სწორი ადამიანების შერჩევაა. მას შემდეგ, რაც შეარჩევთ მონაწილეებს, ჩატარეთ პროტოტიპის ტესტირების სესიები



პროტოტიპის ტესტირების შედეგების შეჯამება და პროტოტიპის დახვეწა



ეს აქტივობა მოიცავს პროტოტიპის ტესტირების შედეგების გაანალიზებას, მიგნებების გამოვლენას და რეკომენდაციების მომზადებას. ტესტირების შემდეგ თქვენი ამოცანაა შეიმუშავოთ მიგნებებისა და რეკომენდაციების ამსახველი ანგარიში და დახვეწოთ პროტოტიპი. გაითვალისწინეთ, რომ თქვენ რამდენჯერმე შეიძლება დაგჭირდეთ პროტოტიპის გაუმჯობესება და ტესტირება (იტერაციული პროცესია).





1. პროტოტიპირების ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები

განაახლეთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმა

როგორც ზემოთ აღინიშნა, პროტოტიპირების ფაზა, როგორც წესი, ცალკე მდგომარეობაში არ არის. შესაძლებლობის გამოვლენის ფაზის დასასრულს, გუნდს შესაძლებელია უკვე შემუშავებული ჰქონდეს პროტოტიპი. თუმცა, პროტოტიპს ესაჭიროება ტესტირება. შესაბამისად, განუზრახვლად იმისა, შესაძლებლობის ფაზის დასასრულს გუნდს აქვს თუ არა შემუშავებული პროტოტიპი, მნიშვნელოვანია, რომ პროტოტიპირების ფაზა დაიწყოს სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლებით, სადაც განსაზღვრავთ თუ რა ღონისძიებების განხორციელებას გეგმავთ ამ ფაზაში, ვინ იქნება თითოეულ აქტივობაზე პასუხისმგებელი და დროის რამონაკვეთში აპირებთ ამა თუ იმ აქტივობის განხორციელებას. გარდა ამისა, პროტოტიპის ტესტირების პროცესში დაგჭირდებათ შესაბამისი ადამიანების ჩართვა, შესაბამისად, სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას ამ საკითხზეც უნდა დაფიქრდეთ.

გადაწყვიტეთ რისი პროტოტიპირება გჭირდებათ

არ არის აუცილებელი, რომ პროტოტიპი სრულ სერვისს მოიცავდეს. შესაძლოა, თქვენ გადაწყვიტოთ, რომ სერვისის მხოლოდ ნაწილის, რაიმე ცალკეული კომპონენტის ტესტირება გსურთ. გამომდინარე იქიდან, თუ რისი ტესტირება გესაჭიროებათ (მთლიანი სერვისის თუ მისი კონკრეტული ასპექტის), თქვენთვის რელევანტური იქნება ვერტიკალური ან ჰორიზონტალური პროტოტიპირების გამოყენება. თუმცა, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ვერტიკალური და ჰორიზონტალური პროტოტიპირება ურთიერთგამომრიცხავი არ არის და შესაძლებელია ორივე სახის პროტოტიპირების გამოყენების საჭიროებაც დაინახოთ.

ვერტიკალური პროტოტიპი შესაძლებლობას გვაძლევს სიღრმისეულად, დეტალურად შევისწავლოთ მომხმარებლის ინტერაქცია/ურთიერთქმედება სერვისის კონკრეტულ კომპონენტთან

ჰორიზონტალური პროტოტიპი სერვისს წარმოაჩენს უფრო ფართოდ, თუმცა დეტალიზაციის გარეშე



შეარჩიეთ სწორი პროტოტიპი

სამი ფაქტორი განაპირობებს იმას, თუ რა ტიპის პროტოტიპია საჭირო სერვისის დიზაინის პროცესის კონკრეტულ ეტაპზე - 1. პროტოტიპის დანიშნულება, 2. პროტოტიპის სიზუსტე, 3. პროტოტიპის მეთოდი.

I. პროტოტიპის დანიშნულება

სერვისის დიზაინის პროცესში პროტოტიპის გამოყენების სამი ძირითადი მიზეზი არსებობს იმის მიხედვით, თუ სერვისის დიზაინის პროცესი რა ეტაპზეა:

თანაშემოქმედების პროტოტიპები - პროტოტიპი, რომელიც იქმნება სამუშაო შეხვედრისას ან გუნდური მუშაობის დროს და ეხმარება ადამიანებს საჭიროებებისა და სურვილების უკეთ გამოხატვაში. ასეთი პროტოტიპი დაბალი სიზუსტისაა და რეალისტურად არ გამოიყურება. ასეთ დროს იყენებენ ფურცელს, აკეთებენ ჩანახატებს (sketching) და ა.შ.

კონცეფციის პროტოტიპები - პროტოტიპი, რომელიც გეხმარებათ იდეის ახსნასა და მასში სიცხადის შეტანაში. ეს პროტოტიპი შესაძლოა იყოს დაბალი სიზუსტის (როგორიცაა storyboard და ჩანახატები (sketching)) ან მაღალი სიზუსტის (მოდელები (mock-ups) ან ვიდეოები, რომლებიც მომავალში ამ სერვისით სარგებლობას ასახავს).

პროდუქტის პროტოტიპები - პროტოტიპი, რომელიც ასახავს იდეის განხორციელებას დეტალებში. ეს უკვე წარმოადგენს რეალისტურ პროდუქტს და მისი ფართომასშტაბიანი ტესტირება შესაძლებელია საპილოტე გარემოში.

II. პროტოტიპის სიზუსტე

პროტოტიპები ასევე განსხვავდება რეალისტურობის/სიზუსტის მიხედვით: ზოგიერთი შეიძლება იყოს სწრაფი და უხეში ჩანახატი/მონახაზი, ხოლო ზოგიერთი შეიძლება იყოს სრულფასოვანი კონცეფციის რეალიზაცია, რომელიც მხოლოდ მცირედით განსხვავდება დასრულებული პროდუქტისგან.

დაბალი სიზუსტის პროტოტიპი სწრაფი და უხეშია, ხოლო მაღალი სიზუსტის პროტოტიპი - ძალიან რეალისტური. უფრო მეტიც, მაღალი სიზუსტის პროტოტიპის ტესტირებაში მონაწილე ზოგიერთ ადამიანს შეიძლება ეგონოს, რომ სერვისი დასრულებულია, მიუხედავად იმისა, რომ



შესაძლოა ჯერ კიდევ ბევრი სამუშაოს გაწევა გჭირდებოდეთ მისი სრულყოფისთვის.

III. პროტოტიპის მეთოდი

თქვენ უნდა გადაწყვიტოთ თუ რომელ მეთოდს გამოიყენებთ პროტოტიპის შესაქმნელად. საშუალებას/მეთოდს აქვს მნიშვნელობა - იქნება ეს ჩანახატი/მონახაზი, თუ ხელშესახები რეალისტური მოდელი? განსხვავებული საშუალება/მეთოდი განსხვავებულ შედეგს იძლევა აღქმის თვალსაზრისით.

შეარჩიეთ თქვენთვის სასურველი პროტოტიპის საშუალება/მეთოდი:

- ფურცელი (ჩანახატი (sketching), storyboard და სხვა)
- ეკრანი (PowerPoint, Comic Life, Axure, Excel, HTML, Floorplan software)
- Desktop Walkthrough (Business Origami, Lego/Playmobil)
- ფიზიკური მოდელი (როლური თამაშები, პოსტერი, ბროშურა, მუყაოსგან/მყარი მასალისგან გაკეთებული ნიმუში და სხვა)
- სატელეფონო მოწყობილობა (ინტერაქტიული ავტო მოპასუხე - ოზის ჯადოქრის კონცეფცია)
- კონცეფციის ვიდეო/ storyboard-ის ანიმაცია
- ინფოგრაფიკა





2. პროტოტიპის შექმნა

შექმენით და დახვეწით პროტოტიპი

პროტოტიპების შესაქმნელად თქვენ დაგჭირდებათ სამუშაო შეხვედრების ჩატარება. ასეთ შეხვედრებში, გარდა სერვისის დიზაინის გუნდის წევრებისა, შესაძლებელია სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვა.

შექმენით რამდენიმე პროტოტიპი. რამდენიმე პროტოტიპის შექმნა უზრუნველყოფს იმას, რომ პროტოტიპირებაში ჩართული გუნდი პირველივე კარგ იდეაზე არ გაჩერდეს. კარგი მიდგომაა 10 გადაწყვეტის შერჩევა და მათი კომბინირებით 3 ალტერნატიულ ვერსიაზე შეჯერება, ხოლო ბოლოს ერთი საუკეთესო გადაწყვეტის არჩევა.

პროტოტიპები, რომლებიც თქვენ შექმენით სამუშაო შეხვედრებზე ხშირად საჭიროებს დახვეწას. ეს ქვეაქტივობა სასურველია სერვისის დიზაინის გუნდმა განახორციელოს (სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართვის გარეშე). ამ პროცესში სასურველია უფრო პატარა და ფოკუსირებული გუნდი იღებდეს მონაწილეობას.

ამ აქტივობის ამოცანაა პროტოტიპის შექმნა და მიყვანა იმ დონემდე, როდესაც შესაძლებელი იქნება მისი ტესტირება.

3. პროტოტიპის ტესტირება

ვიდრე უშუალოდ ტესტირებაზე გადახვალთ, მნიშვნელოვანია კარგად გესმოდეთ პროტოტიპირების კონტექსტი. შემდეგ კითხვებზე პასუხის გაცემა დაგეხმარებათ პროტოტიპირების კონტექსტის უკეთ გაგებასა და მის ტესტირებაში:

- რისი გაგება გვსურს პროტოტიპის ტესტირებისგან?
- რა არის საჭირო საუკეთესო პროტოტიპირებისთვის?
- პროტოტიპის გაზიარება მოხდა თუ არა ორგანიზაციის შიგნით იდეის მიმართ მიმღებლობისა და მისი უკეთ აღქმის უზრუნველსაყოფად?
- ახდენს თუ არა გუნდი კონცეფციის დემონსტრირებას იმისათვის, რომ დაინახოს თუ როგორ აღიქვამენ მას მოქალაქეები, მომხმარებლები ან წინა ხაზის თანამშრომლები?
- ახდენს თუ არა სერვისის დიზაინის გუნდი სერვისის დეტალების გაუმჯობესებას?



პროტოტიპის ტესტირებაში ჩართეთ პოლიტიკის განმსაზღვრელი თანამშრომლები და საოპერაციო დანაყოფის, მათ შორის წინა ხაზის თანამშრომლები იმისათვის, რომ შემდგომ არ წააწყდეთ მათგან წინააღმდეგობას და თავიდან აირიდოთ იდეის ჩახშობის რისკი.

შეარჩიეთ ტესტირებაში მონაწილე პირები

პროტოტიპის ტესტირება მნიშვნელოვანი ეტაპია სერვისის დიზაინის პროცესში. ტესტირების დროს პროტოტიპის გაზიარება ხდება იმ პირებთან, ვისაც უშუალოდ შეეხებათ ცვლილება სამომავლოდ. სწორ ადამიანებთან იდეის გაზიარება იძლევა სწორი უკუკავშირის მიღების შესაძლებლობას. შესაბამისად, მთავარი გამოწვევა პროტოტიპის ტესტირებისთვის სწორი ადამიანების შერჩევაა. გამომდინარე იქიდან, თუ რისი გაცემა გვსურს პროტოტიპის ტესტირებიდან, აუცილებელია სწორად მოვახდინოთ მონაწილე პირთა შერჩევა და მოძიება.

პროტოტიპირების ტესტირებაში შეგიძლიათ ჩართოთ აღმოჩენის ფაზაში ჩატარებული კვლევის მონაწილეები. არის მაღალი ალბათობა იმისა, რომ მათ ჰქონდეთ ტესტირებაში მონაწილეობის სურვილი, ან შეძლონ დახმარება გაგიწიონ შესაფერისი ადამიანების შერჩევაში.

შესაბამისი ადამიანების შერჩევა დაიწყეთ პროტოტიპირების ფაზის დასაწყისშივე. გარდა მონაწილეების შერჩევისა, გუნდმა უნდა დაგეგმოს პროტოტიპის ტესტირებასთან დაკავშირებული სხვა საკითხები, მაგალითად, შეარჩიოს ადგილი ტესტირებისთვის, განსაზღვროს კონკრეტულად რისი შეფასება უნდა განხორციელდეს და ვის მიერ (უნდა განისაზღვროს შეფასების გუნდის შემადგენლობა).

შეფასების გუნდი ახდენს პროტოტიპის ტესტირების შედეგების შეფასებას. სასურველია, ეს გუნდი არ შედგებოდეს მხოლოდ იმ პირებისგან, რომლებიც უშუალოდ იდეაზე მუშაობდნენ.

ჩაატარეთ ტესტირების სესიები

პროტოტიპის ტესტირების ეტაპზე თქვენ უკვე მომზადებული გაქვთ პროტოტიპი, ტესტირების დაწყებამდე დაგჭირდებათ დააიდენტიფიციროთ ის აუცილებელი საკითხები, რომლებსაც ყურადღება უნდა მიაქციონ ტესტირებაში მონაწილე პირებმა.

მნიშვნელოვანია, რომ ეს საკითხები ჩამოწერილი იყოს ფურცელზე ან ელექტრონული ფორმით და მონაწილეებს შეეძლოთ ყველა საკითხთან დაკავშირებით ამომწურავი ინფორმაციის მიღება. ამ საკითხების შევსება აუცილებელია ყველა მონაწილისთვის და გაურკვევლობის თავიდან ასაცილებლად, პროტოტიპის ტესტირების დაწყებამდე მნიშვნელოვანია მათთვის ამ საკითხების განმარტება.



როგორც წესი, ტესტირების სესიებს ჰყავს: მოდერატორი; ერთი ან მეტი დამკვირვებელი და ასისტენტი. იდეალურ შემთხვევაში, მოდერატორი არ უნდა იყოს იმ გუნდის წევრი, რომელიც მუშაობდა კონცეფციის ან პროტოტიპის დიზაინის შემუშავებაზე, რათა არ გამოიწვიოს დაბნეულობა ან მიმღებლობის ნაკლებობა კრიტიკული მოსაზრებების მიმართ.

მოდერატორი ურთიერთობს ტესტირების მონაწილეებთან, იღებს მათგან ინფორმირებულ თანხმობას ტესტირების პროცედურაზე და მიუძღვება მონაწილეებს ტესტირების პროცესში. დამკვირვებლები და ასისტენტები დახმარებას უწევენ მოდერატორს ლოჯისტიკურ საკითხებში. დამკვირვებლები, როგორც წესი, თავს იკავებენ პროცესში ჩარევისგან, გარდა იმ შემთხვევისა, როდესაც პროცესში ჩართვის თხოვნით მათ მოდერატორი მიმართავს. დამკვირვებლების ჩართვა შესაძლებელია საჭირო გახდეს პროტოტიპის ტესტირების სესიის ბოლოს, ვინაიდან ამ ეტაპზე ნაკლებია რისკი იმისა, რომ დამკვირვებლის ჩართულობამ ზეგავლენა მოახდინოს ტესტირების მონაწილეებზე.

ტესტირების მიმდინარეობისას მნიშვნელოვანია მოდერატორი და დამკვირვებლები სათანადოდ აკვირდებოდნენ პროცესს და ინიშნავდნენ ყველა მნიშვნელოვან საკითხს, რომელიც რელევანტურია ტესტირების მიზნებისთვის. მათ შორის, ჩაინიშნეთ მონაწილეთა ციტატები; დრო, რომელიც დასჭირდა მონაწილეთათვის მიცემული დავალებების შესრულებას; ასევე გადაიღეთ პროტოტიპის ტესტირების პროცესის ამსახველი ფოტო-ვიდეო მასალა.

როგორ წარიმართება ტესტირების სესია დამოკიდებულია იმაზე, თუ რისი გავება გსურთ ამ პროცესიდან. ქვემოთ მოცემული ოთხი მიდგომიდან შეგიძლიათ შეარჩიოთ ერთი ან რამდენიმე (ყველა მიდგომის ერთდროულად გამოყენება საჭირო არ არის):

- კონცეფციის ვარგისიანობის დადგენა იმის დასადასტურებლად, რომ კონცეფცია გონივრულია და მთლიანი სერვისი ეხმიანება მომხმარებლის საჭიროებას
- დავალებებზე დაფუძნებული გამოყენებადობის ტესტირების სცენარები (task based usability testing scenarios) იმის გასარკვევად, თუ როგორ მუშაობს სერვისის კონკრეტული ნაწილები
- პროტოტიპის გამოყენებით სერვისის პილოტირება იმის გასარკვევად, თუ როგორ იმუშავებდა სერვისი რეალურ შემთხვევაში
- ექსპერტებთან ან თანამშრომლებთან განხილვა მათგან სტრუქტურირებული უკუკავშირის მისაღებად.

ტესტირება სასურველია არ იყოს ხანგრძლივი და ერთი სესია გაგრძელდეს მაქსიმუმ 1 საათი.



4. პროტოტიპის ტესტირების შედეგების შეჯამება და პროტოტიპის დახვეწა

გაანალიზეთ ტესტირების მიგნებები და რეკომენდაციები, და მოამზადეთ ანგარიში

პროტოტიპის ტესტირების სესიების შემდეგ, შეფასების გუნდის წევრები ერთმანეთს უზიარებენ განხორციელებული დაკვირვების შედეგებს, მათ შეხედულებებს (insights) და შეიმუშავენ რეკომენდაციებს. ამ პროცესში, გარდა შეფასების გუნდისა, სასურველია ჩაერთოს პროტოტიპის შექმნაში მონაწილე მთელი გუნდი (თუ ყველა ეს პირი არ იყო შეფასების გუნდის ნაწილი), რაც დააჩქარებს პროტოტიპის გაუმჯობესების პროცესს.

მას შემდეგ, რაც ყველა ძირითად საკითხს გაანალიზებთ, უნდა მოამზადოთ ანგარიში, სადაც ასახული იქნება ტესტირების მიგნებები და რეკომენდაციები, რომელსაც გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს წარუდგენთ. ანგარიში სასურველია მოიცავდეს ტესტირებაში ჩართული პირებისთვის მიცემული დავალების შესრულების დროის ანალიზს, ვიდეოებს და მონაწილეთა ციტატებს.

ტესტირების შემდგომი ღონისძიებები

ტესტირების მიგნებების საფუძველზე პროტოტიპი უნდა დაიხვეწოს. თქვენ რამდენჯერმე შეიძლება დაგჭირდეთ პროტოტიპის გაუმჯობესება და ტესტირება (იტერაციული პროცესია). გაითვალისწინეთ, რომ არსებობს გარკვეული წერტილი, სადაც პროტოტიპის ტესტირებისგან და დახვეწისგან მიღებული სარგებელი შემცირებას დაიწყებს. დიდი დროითი რესურსი არ დახარჯოთ იდეალური პროტოტიპის შექმნის მცდელობაში. უმჯობესია მეტი ძალისხმევა მიმართოთ სერვისის რეალურ გარემოში გაშვებაზე.





პროტოტიპების ტესტირების გზამკვლევი

პროტოტიპების ტესტირების ეფექტიანად წარსამართად, გაითვალისწინეთ:

ა. გახადეთ ის შეძლებისდაგვარად რეალისტური

გახადეთ იდეები კონკრეტული. არაფერი უზრუნველყოფს სერვისის წარმატებას ისე, როგორც სერვისის დიზაინის ადრეულ ეტაპზე ხელშესახები მაგალითის/ნიმუშის შექმნა. იდეაზე საუბრის ნაცვლად, დროა ის რეალისტური/ხელშესახები გახადოთ.

ბ. ღია იყავით ალტერნატივებისთვის

ადრეული პროტოტიპები ძიების პროცესში გეხმარებათ - განიხილეთ მრავალი გადაწყვეტა და თავიდანვე არ ფოკუსირდეთ ერთზე (ისევე როგორც გონებრივი იერიშის დროს - არ გაჩერდეთ პირველივე კარგ იდეაზე). ძიების პროცესის ბოლოს გაანალიზეთ მიღებული უკუკავშირი, ტესტირების და იტერაციის შედეგები და დაავიწროვეთ თქვენი ალტერნატივები/ვარიანტები.

გ. მიიღეთ გადაწყვეტილება სწრაფად, კონკრეტული მოდელების მეშვეობით

ხელშესახები, კონკრეტული მოდელის არსებობა შესაძლებლობას აძლევს გუნდს, გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს, მომხმარებლებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს ჩამოუყალიბდეთ საერთო გაგება, რაც აჩქარებს გადაწყვეტილების მიღების პროცესს. როდესაც ყველა ერთიდაიგივე მოდელს ხედავს, კომუნიკაცია უფრო ეფექტიანია და გადაწყვეტილებაც უფრო მარტივად მიიღება.

დ. შექმენით, გამოსცადეთ, გატესტეთ, გამოიყენეთ, დაადასტურეთ

როგორ შეუძლია გუნდს იმის დადასტურება, რომ იდეა იმუშავებს? პირველ რიგში შექმენით რეალისტური მოდელი. მომხმარებლების მიერ იდეის გამოცდა/ტესტირება გუნდს შესაძლებლობას აძლევს დააკვირდეს როგორ მუშაობს იდეა (სად საჭიროებს გაუმჯობესებას).

ე. ადამიანებს + პროტოტიპები = თავდაჯერებულობას

თავდაჯერებულობასახეებამაშინ, როდესაც გუნდიდამომხმარებლებიერთობლივადმუშაობენ პროტოტიპებზე. როდესაც გუნდის წევრები ხედავენ თუ როგორ იყენებენ მომხმარებლები მათ მიერ შექმნილ პროტოტიპს, მათ ემატებათ თავდაჯერებულობა კონცეფციის მიმართ, და შეიძლება უფრო მეტი მოტივაცია გაუჩნდეთ მისი განხორციელებისთვის. ეს თავდაჯერებულობა იზრდება, როდესაც გუნდი და მომხმარებლები ერთობლივად მუშაობენ პროტოტიპებსა და კონცეფციებზე, ასევე როდესაც ხდება პროტოტიპის ტესტირება, რათა შეფასდეს თუ რა მუშაობს და რა საჭიროებს გაუმჯობესებას. როდესაც გუნდი და დაინტერესებული მხარეები ხედავენ პროტოტიპს, თითოეულს უფრო ნათელი წარმოდგენა და უკეთესი მოლოდინები



ექმნება თუ რა არის საჭირო მის განსახორციელებლად.

ვ. დღევანდელი დაბალი სიზუსტის პროტოტიპი უმჯობესია ვიდრე მაღალი სიზუსტის პროტოტიპი, რომელიც შეიძლება ოდესმე შექმნათ

თქვენ არ გჭირდებათ პროტოტიპის შესაქმნელად დიდი ინვესტიციის ჩადება, სწრაფი ჩანახატიც (sketch) პროტოტიპია. დაბალი სიზუსტის პროტოტიპი შესაძლებლობას მოგცემთ სწრაფად გაიგოთ, ახსნათ და გაუმჯობესოთ იდეები. აუცილებელი არ არის, რომ პროტოტიპი იყოს იდეალური (polished), ვიდრე მის გამოცდას დაიწყებთ - იდეალური პროტოტიპის მოლოდინის გამო ტესტირების დაგვიანება გართმევთ შესაძლებლობას მოიპოვოთ ის მონაცემები, რომლებიც მნიშვნელოვანია სერვისის შესაქმნელად/გასაუმჯობესებლად.

ზ. იტერაცია. იტერაცია. იტერაცია.

იდეები არ იქნება 100% დასრულებული, როდესაც დაიწყებთ პროტოტიპირებას და მის ტესტირებას. სწორედ ამიტომ, სწრაფად მუშაობა შესაძლებლობას გაძლევთ დროულად გაიგოთ რა მუშაობს და რა არა, სად შეიძლება რაიმეს გაუმჯობესება. გუნდს შეუძლია იტერაციულად მართოს პროტოტიპების შექმნა და ტესტირება. შესაძლებელია, რომ იტერაციამ გუნდი დააბრუნოს აღმოჩენის ან შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზაში იმისათვის, რომ მიიღოს პასუხები, რომლებიც გადაწყვეტის გასაუმჯობესებლად იქნება საჭირო.





თ. ჩართეთ მთელი გუნდი

ჩართეთ პოლიტიკის განსაზღვრაზე პასუხისმგებელი თანამშრომლები, ასევე ტექნიკური პერსონალი, რომლებსაც შეუძლიათ გაიაზრონ შედეგები, შეზღუდვები, შესაძლებლობების/იდეების და პროტოტიპების საჭიროება.

პროტოტიპირების ფაზის პროდუქტები

პროტოტიპები

ამ ფაზის მთავარი პროდუქტი გუნდის მიერ შექმნილი პროტოტიპებია, რომლებიც ტესტირებას გადიან შესაბამის ადამიანებთან. პროტოტიპების ტესტირების შედეგად გამოვლენილი მიგნებები მნიშვნელოვანია ასახოთ სერვისის მონახაზში, რომელსაც მომდევნო - სამოქმედო გეგმის შემუშავების - ფაზაში შეიმუშავებთ.

პროტოტიპის ტესტირების ანგარიში

პროტოტიპების ტესტირების შემდეგ გუნდი შეიმუშავებს ანგარიშს, რომელშიც ასახავს ტესტირების მიგნებებსა და რეკომენდაციებს. ანგარიში წარედგინება გადაწყვეტილების მიმღებ პირებს. ანგარიში სასურველია მოიცავდეს ტესტირებაში ჩართული პირებისთვის მიცემული დავალების შესრულების დროის ანალიზს, ვიდეოებს და მონაწილეთა ციტატებს.



სამოქმედო გეგმის (Roadmap) შემუშავების ფაზის მიმოხილვა

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზაში სრულდება ყველა პროდუქტზე მუშაობა და იქმნება სერვისის სამოქმედო გეგმა (Roadmap), სადაც გუნდმა უნდა გაწეროს ის ქმედებები, რაც განსახორციელებელია სერვისის რეალურ გარემოში გაშვების უზრუნველსაყოფად. გეგმა უნდა მოიცავდეს ინფორმაციას თუ ვინ და როდის არის პასუხისმგებელი ამა და თუ იმ ქმედების განხორციელებაზე. მნიშვნელოვანია, რომ მეტი სიცხადისთვის სამოქმედო გეგმის ამსახველ დიაგრამას თან ახლდეს ნარატიული ანგარიშიც.

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზა საშუალოდ 2 კვირა გრძელდება.

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის შედეგები

ამ ფაზის შედეგად ნათელი ხდება თუ რა ძალისხმევაა საჭირო სერვისის რეალურ გარემოში გასაშვებად და რა ღირებულება იქმნება სერვისის ტრანსფორმაციით. ეს ფაზა შესაძლებლობას იძლევა მკაფიოდ დავინახოთ გზა, რომელიც ხედვის იმპლემენტაციაში დაგეხმარებათ.

რა აქტივობებისა და საფეხურებისგან შედგება სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზა?

ფაზის მოსამზადებელი სამუშაოები



სანამ სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის აქტივობების განხორციელებას შეუდგებით, მნიშვნელოვანია განაახლოთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმა და გაწეროთ ის აქტივობები, რომლის განხორციელებასაც ამ ფაზაში გეგმავთ. მოსამზადებელი სამუშაოები ასევე გულისხმობს წინა ფაზებში განხორციელებული საქმიანობის გადახედვასაც.

სერვისის მონახაზზე მუშაობის დასრულება



სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზაში თქვენ უნდა დაასრულოთ სერვისის მონახაზის შექმნა, რა დროსაც გამოგადგებათ აღმოჩენის, შესაძლებლობების გამოვლენისა და პროტოტიპირების ფაზებში მიღებული ინფორმაცია და ნასწავლი გაკვეთილები.



სამოქმედო გეგმის შემუშავება



როდესაც შესაძლებლობებისა და პროტოტიპირების ფაზები დასრულდება და როდესაც სერვისის მონახაზი შემუშავებულია, გუნდი მზად არის გაწეროს სამოქმედო გეგმა. სამოქმედო გეგმამ უნდა წარმოაჩინოს სერვისის რეალურ გარემოში გასაშვებად ორგანიზაციის მიერ განსახორციელებელი აქტივობები და ორგანიზაციის შესაძლებლობები, ასევე გეგმაში უნდა აისახოს თუ როდის შეძლებს ორგანიზაცია ამა თუ იმ აქტივობის განხორციელებას.

სამოქმედო გეგმის ნარატიული ანგარიშის მომზადება



დიაგრამასთან ერთად მნიშვნელოვანია მოამზადოთ სამოქმედო გეგმის ნარატიული ანგარიში, რომელსაც თან დაურთავთ სერვისის დიზაინის პროცესში შემუშავებულ მოდელებს (სამოგზაურო რუკა და ა.შ.)

გამოცდილების გაზიარება



გაუზიარეთ სხვებს გამოცდილება, რომელიც მიიღეთ სერვისზე მუშაობისას. სასურველია სერვისის დიზაინის ამ ფაზაში შექმნათ მცირე მოცულობის დოკუმენტი (case study), სადაც თავს მოუყრით ისეთ ინფორმაციას, რომელიც სხვა სერვისის დიზაინის პროცესში შეიძლება სასარგებლო იყოს.



1. მოსამზადებელი სამუშაოები

1.1. სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმის განახლება

სანამ სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის აქტივობების განხორციელებას შეუდგებით, ამ ფაზაშიც ისევე როგორც სერვისის დიზაინის სხვა ფაზების საწყის ეტაპზე, მნიშვნელოვანია განაახლოთ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმა და გაწეროთ ის აქტივობები, რომლის განხორციელებასაც ამ ფაზაში გეგმავთ. ამ ფაზაში მოგიწევთ სერვისის დიზაინის სხვადასხვა მოდელის შექმნა, ასევე სამუშაო შეხვედრების ორგანიზება და ჩატარება, შესაბამისად, მნიშვნელოვანია, რომ გუნდის თითოეულ წევრს საერთო, შეჯერებული ხედვა ჰქონდეს ამ ფაზაში განსახორციელებელ ქმედებებზე. არ დაგავიწყდეთ აქტივობებს მიაწეროთ მისი განხორციელების პერიოდი და პასუხისმგებელი პირები.

ეს არის სერვისის დიზაინის ბოლო ფაზა, როდესაც თქვენ სერვისის დიზაინის პროცესის სამოქმედო გეგმაზე მუშაობა დაგჭირდებათ. მომდევნო ფაზაში (იმპლემენტაციის ფაზა) ამ დოკუმენტის განახლების საჭიროება არ არის. იმპლემენტაციის ფაზაში თქვენი გზამკვლევი სერვისის სამოქმედო გეგმა იქნება, რომელსაც ამ ფაზაში შეიმუშავებთ.

1.2. წინა ფაზებში განხორციელებული საქმიანობის გადახედვა

თქვენ უკვე გაწეული გაქვთ დიდი ძალისხმევა სერვისის შესაქმნელად ან გასაუმჯობესებლად - ამ ეტაპისთვის დაგჭირდებათ განხორციელებული საქმიანობის გადახედვა. გადახედეთ აღმოჩენის ფაზის მიგნებებს, შესაძლებლობების ფაზაში შემუშავებულ დოკუმენტაციას, პროტოტიპებსა და ტესტირების შედეგებს და საჭიროების შემთხვევაში დახვეწეთ ისინი. ამ დოკუმენტების გადახედვის შედეგად მიღებული ინფორმაცია სამოქმედო გეგმის შედგენაში გამოგადგებათ.





2. სერვისის მონახაზი (Service Blueprint) მუშაობის დასრულება

სერვისის მონახაზზე გუნდი წინა ფაზებშიც მუშაობდა, თუმცა სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზაში თქვენ უნდა დაასრულოთ ამ მოდელის შექმნა, რა დროსაც გამოგადგებათ აღმოჩენის, შესაძლებლობების გამოვლენისა და პროტოტიპირების ფაზებში ნასწავლი გაკვეთილები.

3. სამოქმედო გეგმის შემუშავება

როდესაც შესაძლებლობებისა და პროტოტიპირების ფაზები დასრულდება და როდესაც სერვისის მონახაზი შემუშავებულია, გუნდი მზად არის გაწეროს სამოქმედო გეგმა. სამოქმედო გეგმამ უნდა წარმოაჩინოს სერვისის რეალურ გარემოში გასაშვებად ორგანიზაციის მიერ განსახორციელებელი აქტივობები და ორგანიზაციის შესაძლებლობები, ასევე გეგმაში უნდა აისახოს თუ როდის შეძლებს ორგანიზაცია ამა თუ იმ აქტივობის განხორციელებას.

სამოქმედო გეგმის შესამუშავებლად თქვენ დაგჭირდებათ სამუშაო შეხვედრის ჩატარება. შეხვედრა სასურველია შემდეგი სცენარით წარმართოთ:

- გადახედეთ სერვისის მონახაზს, რომელიც უკვე მოამზადეთ.
- გამოიყენეთ წებოვანი ფურცლები იმისათვის, რომ დაახარისხოთ ორგანიზაციის მიერ განსახორციელებელი აქტივობები შესაბამის კლასტერებში.
- შექმენით დიაგრამა, სადაც გამოჩნდება თუ რა სახის ძალისხმევაა საჭირო შემდეგ საკითხებთან მიმართებით (გაწერეთ კონკრეტული ქმედებები ამ კლასტერების ფარგლებში):
 - ▶ მომხმარებლის მხარე (client interface)
 - ▶ პროცედურები და პროცესები
 - ▶ პოლიტიკა და კანონმდებლობა
 - ▶ ორგანიზაციის ადამიანური რესურსი და ორგანიზაციული სტრუქტურა
 - ▶ ტექნიკური სისტემები
 - ▶ ინფრასტრუქტურა
 - ▶ ინტერაქცია/ურთიერთობა სხვა ორგანიზაციებთან

დიაგრამის ბოლოს, ერთი მწკრივი დაგჭირდებათ თითოეული ინვესტიციის/ძალისხმევის მნიშვნელობის წარმოსაჩენად.



■ სვეტებში კლასტერები დააჯგუფეთ შემდეგი მახასიათებლების მიხედვით:

- ▶ განხორციელების ვადები (გამოიყენეთ წლები - 1 წელი, 2 წელი, 3 წელი; ასევე შეგიძლიათ განხორციელების ვადა შემდეგნაირად გამოსახოთ - ახლა, მალე, მოგვიანებით, ერთ დღესაც).
- ▶ ურთიერთდამოკიდებულება (რომელი ქმედება უნდა უსწრებდეს წინ სხვა ქმედებას).
- ▶ კავშირები ამავე ორგანიზაციის ან სხვა საჯარო დაწესებულების სხვა პროექტებთან და შესაძლებლობებთან.
- ▶ ორგანიზაციის შესაძლებლობები (რესურსები, რომლებიც საჭირო იქნება სამოქმედო გეგმაში გაწერილი აქტივობების განსახორციელებლად).

სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას გუნდს შეიძლება წარმოეშვას შეკითხვები იმასთან დაკავშირებით, თუ რამდენად აქვს ორგანიზაციას ამა თუ იმ აქტივობის განხორციელების შესაძლებლობა. რიგ შემთხვევებში პასუხები ძალიან მკაფიოა; ზოგიერთ შემთხვევაში კი შეიძლება პასუხს მარტივად ვერ მიაკვლიოთ. სამოქმედო გეგმის შესადგენად აუცილებელი არ არის, რომ სერვისის დიზაინის გუნდმა ყველაფერი იცოდეს.

■ მკაფიოდ განსაზღვრეთ ღირებულება (Make Value Clear)

იმისათვის, რომ წარმოაჩინოთ თითოეული ინვესტიციის/ძალისხმევის ღირებულება/ მნიშვნელობა გამოიყენეთ დიაგრამის ბოლო მწკრივი. მას შემდეგ, რაც გაწერთ განსახორციელებელ აქტივობებს, ახსენით თუ რა სარგებლის მომტანია დიაგრამაში არსებული თითოეული ელემენტი ან კლასტერი ორგანიზაციისთვის და დაინტერესებული მხარეებისთვის.

წებოვანი ფურცლების გამოყენებით შექმნილი სამოქმედო გეგმა თქვენ უნდა გარდაქმნათ დიაგრამად/ სქემად, რომელიც შეგიძლიათ ააწყოთ სხვადასხვა პროგრამის (მაგ: Lucid App) გამოყენებით.



4. სამოქმედო გეგმის ნარატიული ანგარიშის მომზადება

სამოქმედო გეგმის სხვებისთვის განმარტება მნიშვნელოვანია, თუმცა, სერვისის დიზაინის გუნდის წევრები შესაძლებელია ყოველთვის არ იყვნენ იქ, სადაც ადამიანებს რაიმე დეტალების განმარტება ესაჭიროებათ. სამოქმედო გეგმის ნარატიული ანგარიში მარტივად განუმარტავს სამოქმედო გეგმას ნებისმიერ დაინტერესებულ პირს, აჯამებს მთავარ მიგნებებს და აღწერს თითოეულ აქტივობას, შესაძლებლობას ან ღირებულებას/სარგებელს, რომელიც გეგმაშია მოცემული. სამოქმედო გეგმის ელემენტების განსამარტად გამოიყენეთ ფოტოები, სკრინშოტები, ვიდეო ან ონლაინ პროტოტიპის ბმულები.

სამოქმედო გეგმას თან დაურთეთ სერვისის დიზაინის პროცესში შექმნილი სხვადასხვა მოდელი, მაგალითად, პერსონა, მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა, სერვისის მონახაზი.

5. „რა გვასწავლა სერვისის დიზაინის პროცესმა?“ - განვლილი გზის აღწერა და ნასწავლი გაკვეთილების გამოკვეთა

გაუზიარეთ სხვებს გამოცდილება, რომელიც მიიღეთ სერვისზე მუშაობისას. ნასწავლი გაკვეთილები სხვა სერვისების დიზაინის პროცესშიც გამოსადეგია. მიუხედავად იმისა, რომ ყველა სერვისზე მუშაობა განსხვავებულია, თითოეული სერვისის დიზაინის პროცესში ვლინდება ისეთი მიგნებები, რომლებიც სხვა საჯარო დაწესებულებას შეიძლება გამოადგეს.

სასურველია სერვისის დიზაინის ამ ფაზაში შექმნათ მცირე მოცულობის დოკუმენტი (case study), სადაც თავს მოუყრით ისეთ ინფორმაციას, რომელიც სხვა სერვისის დიზაინის პროცესში შეიძლება სასარგებლო იყოს. ასეთ დოკუმენტში, როგორც წესი, აღწერილია დიზაინის პროცესში განვლილი გზა და გამოკვეთილია ნასწავლი გაკვეთილები. თქვენს მიერ შემუშავებული დოკუმენტი გააზიარეთ ორგანიზაციის გარეთაც.

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის გზამკვლევი

სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზის ეფექტიანად წარსამართად გაითვალისწინეთ:

ა. შენობებს სჭირდება გეგმა/მონახაზი; მონახაზი სჭირდება სერვისსაც (Blueprint)

ისევე როგორც შენობას, სერვისსაც სჭირდება გეგმა/მონახაზი, რომელიც აჩვენებს თუ როგორ მუშაობს სერვისის სხვადასხვა დეტალი ერთობლიობაში ღირებულების შესაქმნელად. სერვისის გეგმა/მონახაზი წარმოაჩენს, თუ რისი გაკეთება სჭირდება ორგანიზაციას კონკრეტული სერვისის მიწოდებისთვის - დაწყებული წინა ხაზის თანამშრომლებთან მომხმარებლის ურთიერთობებიდან, დასრულებული ოპერაციებით, ინფრასტრუქტურით, პოლიტიკით, ადამიანური რესურსებით, რეგულაციებითა და კანონმდებლობით.



ბ. სამოქმედო გეგმა პრიორიტეტებს უფრო მკაფიოს ხდის

სამოქმედო გეგმაში მოცემულია სერვისის შექმნის/გაუმჯობესების ვადები. ის ასახავს როგორც ორგანიზაციის, ასევე მომხმარებლების პრიორიტეტებს.

გ. ერთი დიდი რუკა სჯობს ბევრ პატარა დოკუმენტს

დიდი რუკების/გეგმების გამოყენება ეხმარება გუნდს გააცნობიერონ სრული მასშტაბი, ჩართული ადამიანები, სერვისის კომპონენტები და სერვისის შემადგენელ ელემენტებს შორის ურთიერთკავშირი.

დ. ერთმანეთს დაუკავშირეთ პოლიტიკა და სერვისის მიწოდება

ხშირად გარკვეული აცდენაა პოლიტიკის შემუშავებასა და სერვისის მიწოდებას შორის. სამოქმედო გეგმამ ერთმანეთს უნდა დაუკავშიროს პოლიტიკა და სერვისის მიწოდება. სერვისის დიზაინის აღმოჩენის და შესაძლებლობების გამოვლენის ფაზებში ვლინდება წინა ხაზთან დაკავშირებული მიგნებები, რაც შემდგომში პოლიტიკის შემუშავებისას უნდა იქნეს გათვალისწინებული. პროტოტიპირება, სამოგზაურო რუკის, სერვისის მონახაზისა და სამოქმედო გეგმის შედგენა კი გვეხმარება პოლიტიკის განზრახვის რეალურ განხორციელებაში.

ე. საერთო ღირებულების წარმოჩენა

სამოქმედო გეგმაში (როგორც ინფოგრაფიკაში/დიაგრამაში, ისე ნარატიულ ანგარიშში) აღწერეთ სარგებელი და ღირებულება საჯარო დაწესებულებისთვის (სახელმწიფოსთვის) და მომხმარებლებისთვის. წარმოაჩინეთ სერვისში შეტანილ ინვესტიციას რა მნიშვნელობა აქვს ადამიანებისთვის.

ვ. სერვისის დიზაინის პროცესში დაგროვებული ცოდნის გაზიარება

სერვისის დიზაინის პროცესში მიღებული გამოცდილების გაზიარება აუმჯობესებს გუნდის თითოეული წევრის უნარებს და სხვებს ეხმარება უკეთ მართონ სერვისის ტრანსფორმაციის პროცესი. ამიტომ, თქვენს მიერ განვლილი გზის, ასევე ნასწავლი გაკვეთილების შესახებ შექმენით მცირე მოცულობის დოკუმენტი (case study) და გაუზიარეთ ის ორგანიზაციის ყველა თანამშრომელს და დაინტერესებულ მხარეებს.



სამოქმედო გეგმის შეფუთვების ფაზის პროდუქტები

სერვისის საბოლოო მონახაზი

სერვისის დასრულებული მონახაზი, რომელშიც მოცემულია სერვისის მიწოდებისთვის საჭირო ორგანიზაციული შესაძლებლობები. ყველა სერვისის შემთხვევაში შეიძლება არ იყოს საჭირო სერვისის მონახაზის შემუშავება.

სამოქმედო გეგმა (ინფოგრაფიკის სახით)

სქემა/დიაგრამა, სადაც მოცემულია განსაზოცრელებელი აქტივობები და ორგანიზაციული შესაძლებლობები. სამოქმედო გეგმა ასევე აღწერს იმ ღირებულებას, რასაც ეს ორგანიზაციული შესაძლებლობები ქმნის.

სამოქმედო გეგმის ანგარიში

ანგარიში, რომელშიც დეტალურად არის განმარტებული სამოქმედო გეგმის დიაგრამა/ინფოგრაფიკა. ამავე ანგარიშში მითითება უნდა იყოს დიზაინის პროცესში შემუშავებულ მოდელებზე, განსაკუთრებით სერვისის მონახაზზე (ასეთის არსებობის შემთხვევაში).

განვლილი გზისა და ნასწავლი გაკვეთილების ამსახველი დოკუმენტი (Case Study)

მცირე მოცულობის დოკუმენტი, რომელშიც მოცემულია სერვისის დიზაინის პროცესის მიმოხილვა და ნასწავლი გაკვეთილები. ეს დოკუმენტი გააზიარეთ როგორც ორგანიზაციის შიგნით, ისე მის გარეთ.





იმპლემენტაციის ფაზის მიმოხილვა

იმპლემენტაციის ფაზაში ხდება იმ აქტივობების შესრულება, რაც წინა ფაზაში შემუშავებულ სამოქმედო გეგმაში გაწერეთ. იმპლემენტაციის ფაზა ეს არის ეტაპი, როდესაც პროტოტიპი გარდაიქმნება ადამიანებისთვის ხელმისაწვდომ, ხელშესახებ სერვისად.

იმპლემენტაციის ფაზაში, უკვე დაგეგმილი/განახლებული სერვისის მოდელი უნდა მოვიყვანოთ წარმატებულ მოქმედებაში. მნიშვნელოვანია, რომ სერვისის რეალურ გარემოში გაშვების შემდეგაც მუდმივად იზრუნოთ სერვისის განახლებაზე/გაუმჯობესებაზე და ამ გზით უზრუნველყოთ უწყვეტად გაუმჯობესებული გამოცდილება მომხმარებლისა და სხვა დაინტერესებული პირებისთვის.

იმპლემენტაციის ფაზის დაწყებამდე, წინა ფაზების შედეგებიდან გამომდინარე, გუნდს განსაზღვრული უნდა ჰქონდეს სერვისის დანერგვისთვის საჭირო ძალისხმევა და გადასადგმელი ნაბიჯები ყველა ძირითადი მიმართულებით:

- მომხმარებელთან შესახების წერტილები და ინტერაქცია
- პროცედურები
- სტრატეგიული ჩარჩო და კანონმდებლობა
- ორგანიზაციული სტრუქტურა და ადამიანური რესურსები
- ფიზიკური ინფრასტრუქტურა
- ტექნოლოგიური სისტემები

ამ დროისთვის ასევე განსაზღვრული უნდა იყოს:

- აქტივობათა ურთიერთდამოკიდებულება - რა რის შემდეგ მოდის, რომელი აქტივობის წარმატება რაზეა დამოკიდებული და ა.შ.
- სერვისის დამოკიდებულება სხვა საჯარო დაწესებულებებზე - სერვისის კონფიგურაციის რომელი ასპექტის რეალიზაცია/წარმატება რომელი დაწესებულების გადაწყვეტილებებსა და მოქმედებებზეა დამოკიდებული.
- ასევე შეძლებისდაგვარი სიზუსტით იდენტიფიცირებულია საჭირო რესურსები - დრო, კომპეტენციები და ბიუჯეტი.

შემოაღნიშნულის გათვალისწინებით, იმპლემენტაციის ფაზაში, წინა ფაზების რეკომენდაციები წარმოადგენს მნიშვნელოვან ორიენტირს სერვისის იმპლემენტაციის გუნდისათვის. მნიშვნელოვანია, რომ იმპლემენტაციაზე პასუხისმგებელი გუნდის წევრები შესაძლებლობების გამოვლენისა და პროტოტიპირების ადრეულ ფაზებშივე იყვნენ ჩართულნი, რაც მათ დაეხმარებათ კარგად გააცნობიერონ იმპლემენტაციის ფაზის საჭიროებები.



იპლემენტაციის ფაზის პროექტები

იპლემენტაციის ფაზაში ხდება იმ აქტივობების შესრულება, რაც წინა ფაზაში შემუშავებულ სამოქმედო გეგმაში გაწერეთ. სანამ სერვისი პრაქტიკულად ჩაეშვება და ხელმისაწვდომი გახდება მომხმარებლისთვის, სასურველია კიდევ ერთხელ გაიზროთ მთლიანი პროცესი და დარწმუნდეთ, რომ გაქვთ პასუხები შემდეგ კითხვებზე:

შესაბამება სერვისი აღმოჩენის ფაზაში ჩატარებული კვლევის შედეგად გამოვლენილ მომხმარებელთა საჭიროებებს?

გაიარა სერვისმა საფუძვლიანი ტესტირება როგორც ორგანიზაციის შიგნით, ისე მის გარეთ?

სერვისი სანდო და უსაფრთხოა?

გააზრებულია ის რესურსები, რაც ამ სერვისის მისაწოდებლად და მისი მართვისთვის არის საჭირო?

შემუშავებულია სერვისთან დაკავშირებული სტანდარტები და გაიდლაინები?

შესაძლებელია სერვისის მუდმივი გაუმჯობესება მომხმარებელთა უკუკავშირის გაანალიზებისა და სხვადასხვა მონაცემებზე თვალყურის დევნების შედეგად?

დადგენილია სერვისის გასაზომი ინდიკატორები იმისათვის, რომ პერიოდულად შესაძლებელი იყოს სერვისის შეფასება და სერვისის ხარისხის უზრუნველყოფა?

აქვს ორგანიზაციას საკომუნიკაციო არხები (ქოლ ცენტრი, ონლაინ ჩატი და ა.შ.), რომელთა მეშვეობითაც მომხმარებელს შეეძლება დახმარების/ მხარდაჭერის მიღება?



დაადგინეთ სერვისის გასაგომი ინდიკატორები

სერვისის დიზაინის პროცესი არ მთავრდება განახლებული სერვისის პრაქტიკაში გაშვებით და სამოქმედო გეგმის შემუშავების ფაზით გათვალისწინებული პირველადი საიმპლემენტაციო აქტივობების განხორციელებით. სერვისის ხარისხის უზრუნველსაყოფად მნიშვნელოვანია არსებობდეს მისი მუდმივი გაუმჯობესების ჩარჩო - მასზე დაკვირვება, სისუსტეებისა და გაუმჯობესების ახალი შესაძლებლობების გამოვლენა, მომხმარებელთა ახალ საჭიროებებსა და შეცვლილ გარემო პირობებზე რეაგირება განგრძობად პროცესს უნდა წარმოადგენდეს.

სერვისის გაშვებამდე სააგენტომ უნდა განსაზღვროს სერვისის შესაფასებელი არეალები და მისი შესაბამისი ინდიკატორები, რაც მას შესაძლებლობას მისცემს პერიოდულად დააკვირდეს სერვისს (შესრულების ძირითადი ინდიკატორები). მაგალითად, ყოველწლიურად ჩაატაროს მომხმარებელთა კვლევა და დააკვირდეს კმაყოფილების დინამიკას.

გარდა ამისა, კარგი პრაქტიკაა, როდესაც ორგანიზაცია იმპლემენტაციის ფაზაში ადგენს სხვა, დამატებით (დროებით) ინდიკატორებს რომელთა შემოწმება კონკრეტული სერვისის სპეციფიკური რისკებიდან გამომდინარე, შესაძლოა დროის გარკვეულ მონაკვეთში იყოს საჭირო. რეკომენდირებულია, რომ ორგანიზაციას გააჩნდეს სერვისის სრულად ჩაშვებიდან 3-6 თვიან პერიოდზე გაწერილი მონიტორინგის გეგმა და ინდიკატორები, რომელთა მიხედვითაც უფრო ინტენსიური დაკვირვება განხორციელდება სერვისზე. ამ პერიოდის გასვლის შემდეგ, სერვისზე დაკვირვება და მისი გაუმჯობესების პროცესი გადავა უფრო სისტემური, გეგმიური რუტინის ფორმატში.

სერვისის დიზაინის პროცესში, აღმოჩენისა და შესაძლებლობების ფაზებში გამოვლენილი მიგნებები გვეხმარება განვსაზღვროთ სერვისის ის მახასიათებლები და არეები, რის მიხედვითაც მოხდება მისი შეფასება. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ჩატარებული კვლევის შედეგად ჩვენ გვაქვს ინფორმაცია იმასთან დაკავშირებით თუ რა ხარვეზები/ ნაკლოვანებები აქვს სერვისს, რაც შესაძლებლობას გვაძლევს დავადგინოთ სერვისის ის ასპექტები, რასაც გვინდა დავაკვირდეთ. მაგალითად, თუ კვლევის შედეგად გამოიკვეთა, რომ განცხადების დახარვეზების შემთხვევების მაჩვენებელი მაღალია, ეს გვიბიძგებს იმისკენ, რომ განახლებული სერვისის ჩაშვების შემდეგ, დავაკვირდეთ სერვისის ამ ასპექტს და პერიოდულად ვნახოთ როგორია დინამიკა - დახარვეზებული განცხადებების რაოდენობა შემცირდა თუ გაიზარდა. ამისთვის, ბუნებრივია, საჭირო იქნება შესაბამისი ინდიკატორების დადგენა - რას ჩავთვლით კარგ შედეგად. თუ დაკვირვების შედეგად გამოვლინდა, რომ დახარვეზების შემთხვევები მინიმალურია და ეს პრობლემა რელევანტური აღარ არის, სააგენტომ შესაძლებელია საჭიროდ აღარ მიიჩნიოს სერვისის ამ ასპექტზე დაკვირვების გაგრძელება. მსგავსი არეალები და ინდიკატორები, როგორც წესი, დროებითია. რაც შეეხება შესრულების ძირითად ინდიკატორებს (მაგ: მომხმარებელთა კმაყოფილება), ასეთი ინდიკატორები სერვისის სრული სასიცოცხლო ციკლის განმავლობაში რელევანტურია.



დანართი N1

რჩევები, რომელთა გათვალისწინება მნიშვნელოვანია იმისათვის, რომ საკომუნიკაციო არხებიდან მიღებული ღირებული ინფორმაცია არ დაიკარგოს და პირიქით, მაქსიმალურად გამოსადეგი იყოს სააგენტოს სერვისების გაუმჯობესების მიზნებისათვის:

- თანამედროვე მსოფლიოში განსაკუთრებით აქტუალურია სოციალური მედია, შესაბამისად, მომხმარებელთა უკუკავშირის შესაგროვებლად სასურველია სააგენტომ უფრო აქტიურად გამოიყენოს სააგენტოს facebook გვერდი. აღსანიშნავია, რომ ორგანიზაციაში შემოსულ წუხილზე რეაგირება/პასუხის გაცემა სასურველია შეძლებისდაგვარად მოკლე დროში მოხდეს.
- სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხიდან მიღებული უკუკავშირი დააჯგუფეთ სხვადასხვა მახასიათებლის მიხედვით, მაგალითად, ფორმალური და არაფორმალური, საკომუნიკაციო არხის მიხედვით (ცხელი ხაზი, მომსახურების ცენტრი და ა.შ.), უკუკავშირის შინაარსის მიხედვით (თუ რა საკითხს ან რომელ სერვისს ეხებოდა, რა ტიპის უკუკავშირი იყო - რას ითხოვდა მომხმარებელი) და ა.შ.
- მნიშვნელოვანია სააგენტოს თანამშრომელთა დატრენინგება უკუკავშირის შეგროვებასთან დაკავშირებით. თანამშრომლებმა უნდა შეძლონ არაფორმალური „საჩივრების“ /წუხილების გამოვლენა/სწორად აღქმა და აღრიცხვა. მნიშვნელოვანია, რომ ისინი არაფორმალურ „საჩივრებს“ /წუხილებს ღირებულ ინფორმაციად აღიქვამდნენ.

გახსოვდეთ, საკომუნიკაციო არხები გამართულად ფუნქციონირებს, როდესაც:

- საკომუნიკაციო არხები ფარავს ორგანიზაციის ყველა სერვისს/პროგრამას. მომხმარებელს სააგენტოს ნებისმიერ სერვისზე/პროგრამაზე უნდა შეეძლოს ამა თუ იმ საკომუნიკაციო არხის გამოყენებით წუხილის გამოხატვა.
- ორგანიზაციაში არსებობს რაოდენობრივი მონაცემი საკომუნიკაციო არხებით საგებლობის შესახებ.
- ორგანიზაცია ახდენს სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხის მეშვეობით გაცემული სერვისების/პასუხების აღრიცხვას და შემუშავებული აქვს აღრიცხვის სტანდარტიზებული ფორმები/განსაზღვრული კატეგორიები, რომელთა გამოყენება თანამშრომლებისთვის სავალდებულოა.
- ორგანიზაცია იყენებს სხვადასხვა მექანიზმებს (მაგ: ორგანიზაციის ვებ-გვერდზე, facebook გვერდზე, მოქალაქისთვის გადაცემულ ბეჭდურ მასალებზე, ასევე ფიზიკურ სივრცეში მოქალაქეებთან კომუნიკაციისას) იმისათვის, რომ მომხმარებლებს მიეცეთ შესაძლებლობა უკეთესად გაიგონ ორგანიზაციის საკომუნიკაციო არხების შესახებ და უფრო აქტიურად გამოიყენონ იგი.
- ორგანიზაციაში არსებობს დაწერილი დოკუმენტი - სტანდარტი, რომელიც მოიცავს ისეთ საკითხებს, როგორიცაა თანამშრომლების მხრიდან მომხმარებელთან მოპყრობის, თხოვნებზე/კითხვებზე პასუხის დროის, გადამისამართების წესების და ა.შ საკითხები.



- დაწერილი დოკუმენტის - სტანდარტის შესრულება ექვემდებარება პერიოდულ მონიტორინგს და იწარმოება მონიტორინგის ამსახველი ანგარიშები (სასურველია სულ მცირე წელიწადში ერთხელ).
- სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხიდან შესული მონაცემები/უკუკავშირი გროვდება და ექვემდებარება პერიოდულ ანალიზს, რის შემდეგაც იწარმოება ანგარიშები (ანგარიშის შემუშავება სასურველია სულ მცირე წელიწადში ერთხელ).

დანართი N2

სიღრმისეული ინტერვიუ

სიღრმისეული ინტერვიუს მეშვეობით შესაძლებელია დეტალური ინფორმაციის მოპოვება სხვადასხვა ტიპის მომხმარებლისა და სერვისთან დაკავშირებული მათი გამოცდილებების შესახებ.

როდის არის მიზანშეწონილი სიღრმისეული ინტერვიუს მეთოდის გამოყენება?

სიღრმისეული ინტერვიუს გამოყენება მიზანშეწონილია მაშინ, როდესაც საჭიროა სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების დეტალური გაგება (აღმოჩენის ფაზა). სიღრმისეული ინტერვიუ ასევე სასურველია ჩატარდეს სერვისის პროტოტიპების გატესტვისას.

რა ნაბიჯებია საჭირო კვლევის ჩასატარებლად?

როგორც წესი, სიღრმისეულ ინტერვიუში მონაწილეობს 1 ან 2 შერჩეული პირი/ რესპონდენტი. სესიის ხანგრძლივობა 30 წუთიდან 2 საათამდეა. დროის ხანგრძლივობა დამოკიდებულია თემის კომპლექსურობასა და შემუშავებული კითხვების რაოდენობაზე. ხანგრძლივი ინტერვიუს მეშვეობით უფრო დეტალური ინფორმაციის მიღება შესაძლებელია სერვისის პრობლემებთან დაკავშირებით, მაგრამ ასეთ დროს რთულია შეირჩეს მონაწილეები, რომლებიც დიდ დროს დაუთმობენ ინტერვიუს.

სიღრმისეული ინტერვიუს დაგეგმვისას:

- უნდა შეირჩეს კვლევის მონაწილეები - ისინი უნდა იყვნენ პოტენციური ან სერვისის რეალური მომხმარებლები.
- უნდა შეირჩეს კვლევის ადგილი - ინტერვიუები შეიძლება ჩატარდეს ყველგან, მათ შორის მომხმარებლის სახლში, სამუშაო ადგილზე ან სადმე ნეიტრალურ ადგილას, მაგალითად, კაფეში, ბიბლიოთეკაში.
- გუნდი უნდა დარწმუნდეს, რომ საკვლევი ადგილი ხელმისაწვდომია ყველასთვის.
- უნდა გაითვალისწინოთ ის ადამიანები, რომელთაც სიღრმისეული ინტერვიუს დროს შესაძლოა დასჭირდეთ დახმარება. მაგალითად, ყრუ ან სმენადაქვეითებულ მონაწილეს, შესაძლოა დასჭირდეს ჟესტური ენის თარჯიმანი.
- უნდა გადაწყდეს როგორ ჩაიწერება ინტერვიუ.



ინტერვიუს სტრუქტურის შექმნა

ინტერვიუს სტრუქტურის შექმნისთვის საჭიროა:

- საკვლევი კითხვების შემუშავება
- სიღრმისეული ინტერვიუს ჩატარებისთვის საჭირო ყველა რესურსის განსაზღვრა
- განსახილველი თემების ჩამოწერა, რომელსაც პასუხი უნდა გაეცეს შემუშავებული საკვლევი კითხვების საფუძველზე

სიღრმისეული ინტერვიუს დროს, თითოეული განსახილველი თემისთვის:

- უნდა დაიწეროს გამხსნელი კითხვა, რათა საკითხს გაეცნონ მონაწილეები
- უნდა ჩამოიწეროს სავარაუდო კითხვები
- გაიტესტოს კითხვები გუნდის წევრებთან - შეიცვალოს ყველა კითხვა, რომელიც გუნდის წევრების მოსაზრებით ბუნდოვანია

განსახილველი თემის ჩამოყალიბების შემდგომ, უნდა შეიქმნას სადისკუსიო სახელმძღვანელო დოკუმენტი, რომელიც მოიცავს:

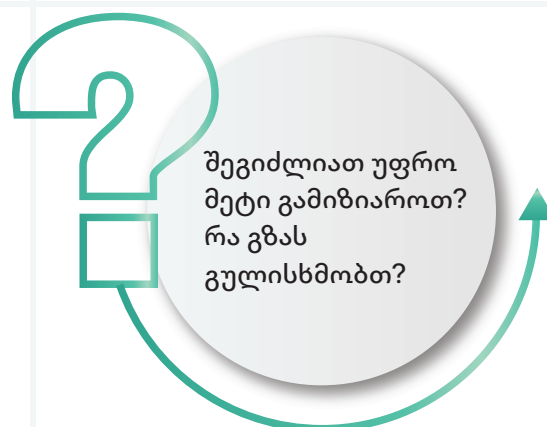
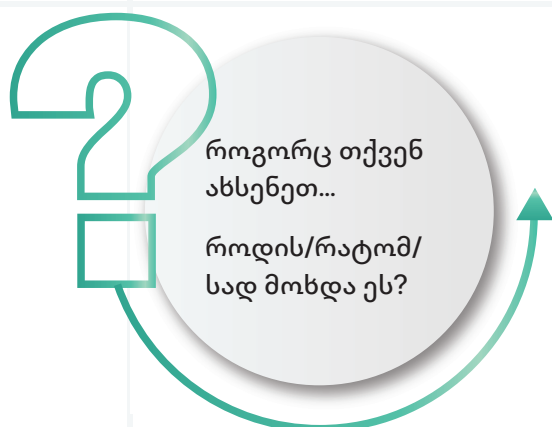
- გაცნობით სცენარს
- საკონტროლო სიას, სადაც გაწერილი იქნება თუ რა არის საჭირო კვლევისთვის
- სადისკუსიო გაიდს/ინტერვიუს სკრიპტს (კითხვების ჩამონათვალი), რომლის საშუალებითაც იმართება ინტერვიუ

მას შემდეგ, რაც უშუალოდ ინტერვიუ დაიწყება:

- მკვლევარმა უნდა მიიღოს მონაწილეების ინფორმირებული თანხმობა
- მკვლევარი უნდა მიჰყვეს გაცნობით სცენარს
- მკვლევარმა ინტერვიუ უნდა დაიწყოს ზოგადი კითხვების დასმით, რომელსაც მონაწილეები გულწრფელად უპასუხებენ, მაგალითად, სად მუშაობენ და ა.შ. ამ მიდგომით ინტერვიუერი/მკვლევარი შეძლებს რესპოდენტის ნდობის მოპოვებას
- მკვლევარი უნდა დააკვირდეს თუ რა სტილით საუბრობს მონაწილე, რათა მოერგოს რესპოდენტის საუბრის სტილს
- მკვლევარი მონაწილეს უნდა ესაუბროს ღია, ნეიტრალური კითხვებით, მაგალითად:



დამატებითი კითხვების არსებობის შემთხვევაში, მკვლევარს შეუძლია ჰკითხოს რესპონდენტს შემდეგი კითხვები:



ინტერვიუს განმავლობაში:

- ინტერვიუერი უნდა ფოკუსირდეს რესპონდენტის მონათხრობსა და რეალურ მაგალითებზე.
- ინტერვიუერი გულდასმით უნდა უსმენდეს რესპონდენტს. რესპონდენტი დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ ინტერვიუერი დაინტერესებულია მისი მოსაზრებებით.
- ინტერვიუერი დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ ესმის, რასაც მონაწილეები ამბობენ.



- ინტერვიუერმა არ უნდა შეუცვალოს რესპონდენტს თხრობის მიმართულება. თუ რესპონდენტმა თემას გადაუხვია, ინტერვიუერი უნდა დაელოდოს ბუნებრივ პაუზას და დააბრუნოს რესპონდენტი სამსჯელო თემაზე შესაბამისი კითხვით.
- ინტერვიუერი უნდა იყოს ნაკლებად აქტიური - რაც უფრო მეტს ისაუბრებს ინტერვიუერი, უფრო ნაკლებს ისაუბრებს მონაწილე.
- ინტერვიუერი ძალიან არ უნდა დაეყრდნოს კითხვარს - კომუნიკაცია უნდა წარიმართოს, რაც შეიძლება ნეიტრალურად და ბუნებრივად.

ინტერვიუს დასასრულს:

- ინტერვიუერმა მადლობა უნდა გადაუხადოს რესპონდენტს/რესპონდენტებს დათმობილი დროისთვის.
- ინტერვიუერმა უნდა აუხსნას რესპონდენტს თუ რა მოხდება კვლევის შემდეგ.
- ინტერვიუერმა რესპონდენტს უნდა თხოვოს გაუზიაროს მას მოსაზრებები თუ როგორ შეიძლება კვლევა გაუმჯობესდეს.

სიღრმისეული ინტერვიუს დროს შეგროვებული მონაცემები და ინფორმაცია ინტერვიუერმა/მკვლევარმა უნდა შეინახოს სანათადოდ. ანალიზის პროცესი უნდა დაიწყოს გუნდის წევრებთან ერთად, მას შემდეგ, რაც ჩატარდება ყველა სიღრმისეული ინტერვიუ. სიღრმისეული ინტერვიუს მეშვეობით შესაძლებელია დეტალური ინფორმაციის მოპოვება სხვადასხვა ტიპის მომხმარებლისა და სერვისთან დაკავშირებული მათი გამოცდილებების შესახებ.

სამუშაო შეხვედრები მცირე ჯგუფებში

მცირე ჯგუფებთან ინტერაქტიული სამუშაო შეხვედრების გამართვა მომხმარებელთა კვლევის ეფექტური მეთოდია. აღნიშნული კვლევის მეთოდი ერთგვარად ნიადაგს ამზადებს სერვისის შემდგომი დეტალური კვლევისათვის. მსგავსი ტიპის შეხვედრებისას შეიძლება გამოიკვეთოს თუ რა ნაბიჯებს დგამენ პოტენციური და არსებული მომხმარებლები სერვისის მისაღებად, რას ფიქრობენ, როგორ იღებენ გადაწყვეტილებას, რა გამოცდილება აქვთ სერვისთან მიმართებით.

როდის შეიძლება ჩატარდეს მსგავსი კვლევა?

მსგავსი კვლევის ჩატარება მიზანშეწონილია სერვისის დიზაინის აღმოჩენის ფაზის დროს, როდესაც:

- უნდა გამოიკითხოთ პირები, რომლებიც მუშაობენ სერვისის მიწოდებაზე
- შესასწავლია მომხმარებლების ზოგადი გამოცდილება სერვისთან მიმართებით



მცირე ჯგუფებში სამუშაო შეხვედრების ჩატარება არ არის ფოკუს ჯგუფის მსგავსი კვლევა. ფოკუს ჯგუფის მეთოდი გამოიყენება მაშინ, როდესაც შესასწავლია კვლევის მონაწილეების აღქმები, დამოკიდებულებები და რეაქციები გარკვეულ საკითხთან მიმართებით. მცირე ჯგუფებში შეხვედრების დროს დგინდება სერვისის რომელი შემადგენელი ნაწილი როგორ „მუშაობს“ მომხმარებლისთვის და რა პრობლემები აქვთ სერვისთან დაკავშირებით.

მსგავსი სამუშაო შეხვედრები შეიძლება ჩატარდეს, როგორც სერვისის მიწოდების პროცესში ჩართულ პირებთან და მომხმარებლებთან, ასევე დაინტერესებულ მხარეებთან.

მცირე ჯგუფებში სამუშაო შეხვედრისას მონაწილეები თავს გრძნობენ გაცილებით კომფორტულად ვიდრე პირისპირ ინტერვიუს დროს. მონაწილეები სწავლობენ და ავსებენ კვლევის სხვა მონაწილეების მოსაზრებებს.

ამასთანავე, მცირე ჯგუფებში სამუშაო შეხვედრის დროს, ყველა მონაწილე ხელმისაწვდომია ერთ დროს, ერთ ოთახში. მკვლევარმა უნდა გაითვალისწინოს, რომ შესაძლებელია ძლიერი ხასიათის მქონე მონაწილემ უფრო მეტად იაქტიუროს სხვებთან შედარებით, მკვლევარმა მაქსიმალურად თავიდან უნდა აიცილოს მსგავსი სიტუაცია.

აღნიშნული კვლევის მეთოდის სისუსტეს წარმოადგენს ის, რომ მონაწილეებმა შეიძლება ვერ ისაუბრონ გულწრფელად სხვების თანდასწრებით. განსაკუთრებით, თუ კვლევის გუნდში მაღალი თანამდებობის პირები (ზემდგომი) არიან წარმოდგენილი ან მომხმარებელი კვლევის პროცესში იცნობს სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის თანამშრომელს.

თუ კვლევის პროცესში მკვლევარი მიხვდა, რომ ვერ იღებს სიღრმისეულ ინფორმაციას რამდენიმე მონაწილის ერთობლივად ინტერვიუების შედეგად, მან კვლევის სხვა მეთოდს უნდა მიმართოს, მაგალითად, სიღრმისეულ ინტერვიუს ან დაკვირვებას.

სამუშაო შეხვედრის დაგეგმვა

სერვისის გუნდთან უნდა შეთანხმდეს საკვლევი კითხვა, თემები და საკითხები, რომლებიც უნდა შეისწავლონ კვლევის პროცესში. სერვისის გუნდში მსჯელობის საფუძველზე იქმნება სამუშაო შეხვედრის სტრუქტურა და აქტივობები.

სამუშაო შეხვედრები, სასურველია, შედგებოდეს მინიმუმ 3 და მაქსიმუმ 8 მონაწილისგან. გაცილებით უფრო დიდი რაოდენობისაგან შემდგარი ჯგუფები რთული სამართავია და მონაწილეები იძლევიან ნაკლებად დეტალურ, ღირებულ ინფორმაციას. თუ უფრო მეტი მონაწილისაგან შემდგარი ჯგუფებია საჭირო კვლევისთვის, კვლევა უნდა განხორციელდეს უფრო გამოცდილი ფასილიტატორის (მაგალითად, ორგანიზაციამ დაიქირავოს შესაბამისი გამოცდილების მქონე პირი) მეშვეობით, რათა კარგად იმართოს ჯგუფი.

მიზანშეწონილია, სამუშაო შეხვედრა გაგრძელდეს 1-დან 3 საათამდე. გაცილებით ხანგრძლივი სამუშაო შეხვედრების დროს, სესიებს შორის უნდა იყოს შესვენებები.



რეკომენდირებულია, რომ სამუშაო შეხვედრა დაიყოს 3 ძირითად ნაწილად:

1. მონაწილეების გაცნობა

შეხვედრის მონაწილეები უნდა გაეცნონ ერთმანეთს⁹. ასევე, კვლევის მონაწილეებს უნდა მიეცეთ საშუალება შეისწავლონ თემა და მოემზადონ სამსჯელოდ.

2. სამუშაო შეხვედრის ძირითადი თემის განხილვა და მსჯელობა

სამუშაო შეხვედრა, სამსჯელო კითხვების გარდა უნდა მოიცავდეს ისეთ აქტივობებს, რომლებიც მონაწილეებს დაეხმარებათ გამოთქვან მოსაზრებები, მოგაწოდონ უფრო დეტალური ინფორმაცია სერვისთან დაკავშირებულ საკითხთან, გადაწყვეტილებასთან, ნაბიჯებთან და გამოცდილებასთან მიმართებით.

3. სამუშაო შეხვედრის დასასრული

სამუშაო შეხვედრა უნდა დასრულდეს მონაწილეების მიერ გამოთქმული მოსაზრებების გაერთიანებით და შეჯამებით. კვლევის დროს გამოთქმული მოსაზრებების შეჯამებული, გაერთიანებული ვერსია უნდა გაეცნოს კვლევის მონაწილეებს.

როგორც აღინიშნა, სამუშაო შეხვედრის დროს მკვლევარი სვამს კითხვებს სერვისთან დაკავშირებული საკითხის/მოსაზრების, პრობლემის დეტალურად შესწავლისთვის. თუმცა, სამუშაო შეხვედრის დროს მონაწილეებისაგან ინფორმაციის მიღებისათვის, კითხვების დასმის გარდა, შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას შემდეგი აქტივობები:

- ემპათიის რუკა - რისი საშუალებითაც შესაძლებელია მომხმარებლის ნაბიჯების, ფიქრების და მოსაზრებების გაგება სერვისის მიღების პროცესში.
- ტიპური სამუშაო დღის ან/და კვირის დახატვა - მონაწილეებმა უნდა დახატონ ტიპური სამუშაო დღე ან კვირა, რათა მკვლევარმა კარგად გაიგოს მომხმარებლის საცხოვრებელი და სამუშაო პირობები.

ფასილიტატორები უნდა დარწმუნდნენ, რომ კვლევით იღებენ იმ მონაცემებს, რომლებიც საჭიროა კვლევის მიზნების მისაღწევად.

კვლევის ჩატარებამდე, სასურველია შემუშავებული იყოს სამუშაო შეხვედრის ჩატარების გეგმა. აღნიშნული გეგმა უნდა მოიცავდეს:

- გაცნობით სცენარს
- თითოეული სამუშაო შეხვედრის აქტივობებს, ინსტრუქციებს, დავალებებს, მათი ჩატარების საჭირო დროის მითითებით
- ყველა საჭირო მატერიალური რესურსის ჩამონათვალს

⁹იმისათვის, რომ კომფორტულად გაიხსნას სამუშაო შეხვედრები, შესაძლებელია შემდეგი ტექნიკების გამოყენება: კარუსელი - <https://gamestorming.com/carousel/>, 1-2-4-all - <https://www.liberatingstructures.com/1-1-2-4-all/>



სამუშაო შეხვედრის გეგმის მეშვეობით, შესაძლებელია დაიტესტოს აქტივობები და კითხვები სერვისის გუნდთან ერთად. ეს მნიშვნელოვანია, რათა ფასილიტატორები არ გასცდნენ სამუშაო შეხვედრების მიზნებს. ასევე დარწმუნდნენ, რომ მონაწილეები სწორად ასრულებენ აქტივობებს.

სამუშაო შეხვედრისთვის მზადება

სამუშაო შეხვედრებისთვის უნდა შეირჩენ მონაწილეები, რომლებიც მთლიანი სურათის დანახვას შეძლებენ და სერვისის გუნდს დაეხმარებიან სერვისთან დაკავშირებული პრობლემების მოგვარებაში.

სამუშაო შეხვედრის ჩასატარებლად უნდა შეირჩეს ისეთი სივრცე, სადაც განლაგებული იქნება მაგიდები, სკამები და სხვადასხვა სახის აღჭურვილობა.

ფასილიტაციის უზრუნველსაყოფად საჭიროა 2 ადამიანი, ხოლო კომპლექსური აქტივობების შესრულებისას 3. კვლევის განხორციელებაში, ფასილიტატორების გარდა, მოწვეულნი უნდა იყვნენ სერვისის გუნდის სხვა წევრებიც, რათა მათაც შეძლონ პროცესზე დაკვირვება.

ფასილიტატორებს კარგად უნდა ესმოდეთ სესიის არსი. აგრეთვე წინასწარ უნდა განისაზღვროს თუ რა პრობლემა შეიძლება წარმოიქმნას სესიის მიმდინარეობის პროცესში, მაგალითად, გარკვეულ აქტივობას შესაძლებელია გაცილებით ნაკლები დრო დასჭირდეს, ვიდრე სხვა აქტივობას და ა.შ. წარმოქმნილი შეფერხებების სამართავად ნაფიქრი უნდა იყოს შესაბამის გეგმასა და ქმედებაზე.

სამუშაო შეხვედრის მართვა

სამუშაო შეხვედრამდე:

- უნდა დაიბეჭდოს ყველა მატერიალური საშუალება, რომელიც საჭიროა სამუშაო აქტივობებისთვის.
- მომზადდეს დაფა, სადაც განთავსდება სამუშაო შეხვედრის მონაწილეების მოლოდინების ჩანაწერები (sticky notes). სამუშაო შეხვედრის ირგვლივ არსებული მოლოდინების წინასწარ ჩამოწერა, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, მაშინ როდესაც შეხვედრა ტარდება სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაციის გუნდის წევრების კვლევისას

შეხვედრის დაწყებისას:

- ფასილიტატორებმა უნდა მიიღონ ინფორმირებული თანხმობა ყველა მონაწილისაგან სამუშაო შეხვედრაში მონაწილეობისათვის
- მონაწილეებს უნდა მიეცეთ რამდენიმე წუთი დასვენებისათვის, რათა კომფორტულად მოეწყონ
- ფასილიტატორები უნდა გაეცნონ მონაწილეებს, განუმარტონ მათ თუ რას ემსახურება კვლევა და მონაწილეებს შეუთახმდნენ კვლევის პროცესის საერთო წესებზე
- ყველა მონაწილეს უნდა დაურიგდეს სამუშაო შეხვედრის მიზნების შესახებ ინფორმაცია და გეგმა.



სამუშაო შეხვედრის აქტივობების დროს დეტალური ინფორმაციის მისაღებად, სასურველია, ფასილიტატორებმა გამოიყენონ შემდეგი მიდგომები/მეთოდები:

- მონაწილეებს მიაწოდონ დეტალური ინსტრუქცია თითოეულ აქტივობასთან დაკავშირებით. ინსტრუქცია შესაძლებელია გაშვებული იყოს სლაიდზე ან განთავსდეს ისეთ ადგილას, სადაც ყველა მონაწილე დაინახავს.
- რეგულარულად თვალყური ადევნონ დავალებების შესრულების პროცესს. ფასილიტატორები მზად უნდა იყვნენ ნებისმიერ დროს მონაწილეების დახმარებისათვის.
- ყველა მონაწილე მაქსიმალურად უნდა ჩართონ აქტივობებში
- მონაწილეებს მისცენ ფიქრის საშუალება.
- იყვნენ მოქნილები. შესაძლოა რომელიმე დავალებამ მეტი დრო წაიღოს და რომელიმემ ნაკლები, შესაბამისად ფასილიტატორებმა მარტივად უნდა შეძლონ დროის კონტროლი და გამოყენება.
- მონაწილეების ენერგიის შესანარჩუნებლად უნდა იყოს გამოყოფილი დრო შესვენებისათვის.
- შეხვედრა უნდა დაამთავრონ წინასწარ შეთანხმებულ განსაზღვრულ დროს.

შეხვედრის დამთავრებამდე ფასილიტატორებმა უნდა დაიტოვონ მცირე დრო, რათა დამაზუსტებელი კითხვები დაუსვან მონაწილეებს. ფასილიტატორებმა მონაწილეებს შესაძლებლობა უნდა მისცენ გამოთქვან მოსაზრებები სამუშაო შეხვედრასთან დაკავშირებით.

სამუშაო შეხვედრის დასრულებისას ფასილიტატორებმა:

- 5 ან 10 წუთი უნდა გაატარონ მონაწილეებთან, რათა ჰკითხოთ მათ სამუშაო შეხვედრის შესახებ - რა იყო კარგი, რა ცუდი და რის გაუმჯობესებას ისურვებდნენ
- მადლობა გადაუხადონ ყველას მონაწილეობისათვის
- აუხსნან მონაწილეებს თუ რა მოხდება კვლევის შემდეგ

შედეგების გამოყენება

როგორც კი სამუშაო შეხვედრა დამთავრდება, უნდა შეგროვდეს ჩანაწერები. ჩანაწერების საფუძველზე დაიწერება კვლევის შედეგები/ ჩამოყალიბდება მიგნებები.



დანართი N3

„პერსონას“ მოდელი

„პერსონას“ ინსტრუმენტის გამოყენება სერვისის შექმნასა და გაუმჯობესებაზე მომუშავე გუნდის წევრებს ეხმარება თავი წარმოიდგინონ იმ მომხმარებლის ადგილას, რომელიც სარგებლობს სააგენტოს სერვისებით. აღნიშნული ინსტრუმენტი გამოიყენება გამოგონილი მომხმარებლის მიმართ ემპათიის გამოსახატად, და მოდელი (შაბლონი) ივსება პიროვნებათა/ მომხმარებელთა კონკრეტული საჭიროებების, მოტივატორებისა და გამოწვევების გათვალისწინებით.

ყოველი მოდელი ივსება ერთ კონკრეტულ სერვისთან მიმართებით და აღწერს ერთ კონკრეტულ მომხმარებელს (მიუხედავად იმისა, რომ იგი შესაძლოა წარმოადგენდეს მომხმარებელთა გარკვეული ტიპის წრეს, რომელთაც მსგავსი/იგივე მიზნები, მოტივაციები და ქცევა ახასიათებთ). როგორც წესი, „პერსონას“ მოდელში სამუშაო შესვდრის მონაწილეების მიერ ივსება მომხმარებლისთვის დამახასიათებელი სხვადასხვა გრაფების ნაკრები, რაც მთლიანობაში გამოსახავს განსხვავებულ მომხმარებელთა განსხვავებულ საჭიროებებს. აღნიშნული მოდელი ბევრი განსხვავებული კომბინაციით გვხვდება სხვადასხვა ორგანიზაციების მიერ გამოყენებულ პრაქტიკაში, თუმცა იგი ძირითადად მოიცავს მომხმარებლის შესახებ ისეთ ინფორმაციას, როგორიცაა: სახელი, ასაკი, სქესი, საქმიანობის სფერო, საცხოვრებელი ადგილი, ოჯახური მდგომარეობა, ჰობი და ინტერესები, მისი პოზიტიური და ნეგატიური ფიქრები, რაც მთავარია - საჭიროებები და სხვა.

თანაშემოქმედების სესიის დროს ჯგუფის მოდერატორი ყოფს მონაწილეებს სამუშაო გუნდებად (3-4 წევრი თითოეულში), აცნობს მონაწილეებს „პერსონას“ მოდელის შევსების ინსტრუქციას და მასზე მუშაობის პრინციპებს, განუმარტავს თუ რა ინფორმაცია უნდა მოიცვან თითოეულ გრაფაში. დიდი მნიშვნელობა აქვს სამუშაო შესვდრის მონაწილეთა განლაგებას. მოდერატორმა უნდა უზრუნველყოს სამუშაო ჯგუფების იმგვარად დაკომპლექტება, სადაც ერთად არ მოხვდებიან ერთიდაიმავე სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/პოზიციაზე მომუშავე თანამშრომლები. მნიშვნელოვანია თითოეულ ჯგუფში თავი მოიყარონ მომხმარებელთან განსხვავებული ურთიერთქმედების მქონე პირებმა.

¹⁰აქვე, გაითვალისწინეთ და უფროსილდით პიროვნების უბრალოდ „გამოგონებას“, „პერსონა“ აუცილებლად უნდა ეყრდნობოდეს რეალურ ადამიანებსა და მონაცემებს.

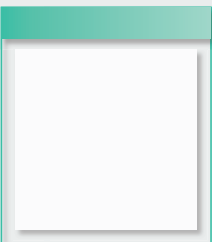


„პერსონას“ მოდელი - ნიმუში



ციტატა

ფოტო:



სახელი:

ასაკი:

სქესი:

საქმიანობის სფერო:

ოჯახური მდგომარეობა:

საცხოვრებელი ადგილი:

ინტერესები:

აქვს თუ არა ციფრული მოწყობილობა?

აქვს თუ არა წვდომა ინტერნეტზე?

ციფრული უნარები (შეაფასეთ)



რა არის თქვენი ციტატა, რომელიც ასახავს პიროვნების მიზნებს, მოტივაციებს, მისი ცხოვრების სტილს?

ვინ და რა ახდენს ზემოქმედებას პიროვნებაზე?

რა მიზნის მიღწევას ცდილობს ეს პიროვნება?

რა უცრუებს მას იმედს/ რა უშლის ხელს მიზნის მიღწევაში?

რა ენაჭირსობა მას მიზნის მისაღწევად?

როგორ შეიძლება სერვისის მიმწოდებელი ორგანიზაცია დაეხმაროს მას მიზნის მიღწევაში?

რა გავლენა აქვს სერვისის მის ყოველდღიურ ცხოვრებაზე?



დანართი N4

„მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“

„მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“ გვეხმარება წარმოვიდგინოთ სერვისით სარგებლობისას მომხმარებელთა მიერ მიღებული გამოცდილება თავიდან-ბოლომდე. იგი გვიჩვენებს სერვისის მიღებისთვის გაწეულ ქმედებათა თანმიმდევრობას დროში და შეხების განსხვავებულ წერტილებში. სერვისის შემადგენელი ნაწილებისამგვარი „დანაწევრებით“ მარტივად აღსაქმელი ხდება სერვისთან დაკავშირებული კონკრეტული და სპეციფიკური გასაუმჯობესებელი არეალები. გარდა ამისა, „მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკის“ დამატებითი მახასიათებლებია, როგორც წესი, მომხმარებლების ემოციების, ფიქრებისა და რეაქციების დაფიქსირება სერვისის თითოეული საფეხურისა და შეხების წერტილის შესაბამისად.

„მომხმარებელთა სამოგზაურო რუკის“ შევსება, მსგავსად „პერსონის“ მოდელისა, სერვისის შექმნასა და გაუმჯობესებაზე მუშაობის ამ ეტაპზე (სერვისის შესწავლა ორგანიზაციის შიდა პერსპექტივით) ხდება თანამშრომლების პირად გამოცდილებასა და ექსპერტიზაზე დაყრდნობით.

შეხვედრის მოდერატორი ამ სესიისთვის მომუშავე გუნდებს იდენტურად აკომპლექტებს, როგორც ეს „პერსონას“ მოდელის შექმნის სესიაზე განახორციელა. მონაწილეები რუკას ავსებენ წინა სესიაზე შექმნილი „პერსონების“ ე.ი. წარმოსახვითი მომხმარებლების მიერ შერჩეული სერვისით სარგებლობის პროცესისა და გამოცდილების აღსაწერად. „სამოგზაურო რუკა“ შესაძლებელია იყოს ძალიან მარტივი/საბაზისო და ძალიან კომპლექსურიც, მას შესაძლოა ჰქონდეს ნებისმიერი ფორმა და ზომა, თუმცა რუკების ვიზუალური სხვაობების მიუხედავად, არსებობს ის ძირითადი ელემენტები, რაც ყველა მათგანს აერთიანებს:

- მოქმედი პირი - მომხმარებელი, რომელიც სარგებლობს სერვისით;
- ქმედებები - ის ქცევა/ქმედება, რასაც მომხმარებელი ახორციელებს სერვისის თითოეულ საფეხურზე;
- შეხების წერტილები - სად ხდება ეს ქმედება სერვისის თითოეული საფეხურის შესაბამისად;
- ემოციები - მომხმარებლის განწყობა და ემოცია სერვისის თითოეული საფეხურის შესაბამისად;
- ფიქრები - ის ფიქრები და ციტატები, რაც მომხმარებელს უჩნდება სერვისის თითოეული საფეხურის შესაბამისად;
- საჭიროებები - რა საჭიროებები გააჩნია მომხმარებელს სერვისის კონკრეტულ საფეხურზე;
- შესაძლებლობები - რა შესაძლებლობები შეიძლება არსებობდეს სერვისის კონკრეტულ საფეხურზე, რაც მისით სარგებლობის პროცესს უფრო წარმატებულს გახდიდა.

ბუნებრივია, სხვადასხვა სერვისის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ჩამონათვალს შესაძლოა დაემატოს დამატებითი კომპონენტები, მაგალითად: კმაყოფილება (რაც თავის მხრივ, ჩაშლილია სხვადასხვა ელემენტებად), სტრესის დონე, მოლოდინები, ორგანიზაციის შიდა პასუხისმგებლობები და სხვა.



მოდერატორი კვლავ აცნობს სამუშაო ჯგუფების წევრებს მოდელის შევსების ინსტრუქციას, განუმარტავს, თუ რა ინფორმაცია უნდა მოიცვან რუკის თითოეულ სვეტსა და მწკრივში. რუკის სვეტებში იწერება სერვისის საფეხურები, რომელთა რაოდენობაც განსხვავდება სერვისის ბუნებიდან გამომდინარე. მოდელში 5 საფეხური პირობითადაა მიითითებული. თანაშემოქმედების ამ სესიაზე იქმნება იმდენივე „მომხმარებლის სამოგზაურო რუკა“, რამდენიც „პერსონას“ მოდელი. ფიზიკურ სივრცეში რუკის შევსების დროს შეგიძლიათ გამოიყენოთ როგორც ქაღალდზე ამოხეჭილი ვერსიები, ასევე მთელი კედელიც კი. ვირტუალური შეხვედრების დროს კი, მოდელი შეგიძლიათ შეავსოთ სხვადასხვა პროგრამასა (მაგ. Microsoft Word ან Excel) თუ პლატფორმაზე (მაგ. Mural, Miro, LucidApp და ა.შ.), აღნიშნული დამოკიდებულია გუნდის გემოვნებასა და საჭიროებებზე.





„მომხმარებლის სამომავლო რუკის“ მოდელი



მომხმარებელი:



სერვისი:

	საფეხური 1	საფეხური 2	საფეხური 3	საფეხური 4	საფეხური 5
საფეხური	☒	☒	☒	☒	☒
საფეხურის კოდური	☒	☒	☒	☒	☒
შეზღუდვის წარმართი	☒	☒	☒	☒	☒
ეპოქა	☒	☒	☒	☒	☒
ფიქარი	☒	☒	☒	☒	☒
საჭიროება	☒	☒	☒	☒	☒
შესაძლებლობა	☒	☒	☒	☒	☒



დანართი N5

დაკვირვება

დაკვირვება მკვლევარს შესაძლებლობას აძლევს საკუთარი თვალთ დაინახოს თუ რა პრობლემებს აწყდება მომხმარებელი სერვისით სარგებლობის პროცესში.

დაკვირვების დროს მკვლევარი აკვირდება სერვისის მიღებას სერვისის მიწოდების ადგილზე (ციფრული სერვისის შემთხვევაში, დაკვირვება შეიძლება განხორციელდეს იმ გარემოში, სადაც მომხმარებელი ავსებს განაცხადს). ამ დროს მკვლევარი აკვირდება თუ როგორ გადის მომხმარებელი სერვისის მისაღებად საჭირო ნაბიჯებს.

როდის არის მიზანშეწონილი დაკვირვების მეთოდის გამოყენება?

დაკვირვების ჩატარება სასურველია მაშინ, როდესაც სერვისთან დაკავშირებული პრობლემა უნდა დაინახოს უფრო ფართო ჭრილში. ამ დროს ჩანს თუ როგორ იღებს და იყენებს მომხმარებელი სერვისს რეალურ გარემოში. მაგალითად, როგორ იყენებს მომხმარებელი მის ხელთარსებულ მონაცემებს, დოკუმენტებს და ელექტრონულ მოწყობილობებს სერვისის მისაღებად. მკვლევარმა, დაკვირვების მეთოდი შეიძლება გამოიყენოს მომხმარებლის გამოცდილების რუკების (experience map) შესაქმნელად. მსგავსი რუკები ვიზუალურად აჩვენებს თუ რა ნაბიჯებს ასრულებს მომხმარებელი სერვისის მისაღებად.

დაკვირვების პროცესში დგინდება თუ რა ბარიერები და პრობლემები ხვდება მომხმარებელს სერვისის მიღების დროს და როგორ უგვარებს მას წინა ხაზის თანამშრომელი წარმოქმნილ პრობლემებს.

სერვისთან დაკავშირებული ბარიერებისა და პრობლემების გამოვლენა შესაძლებელია ორგანიზაციის თანამშრომლებისა და მომხმარებლების ინტერაქციაზე დაკვირვებითაც. მაგალითად, კვლევის პროცესში დაკვირვება შეიძლება განხორციელდეს ცხელ ხაზზე განხორციელებულ ზარებზე ან/და მომსახურების ცენტრებში და ა.შ.

როგორ დავგეგმოთ დაკვირვების პროცესი? სადისკუსიო სახელმძღვანელო (Discussion Guide)

დაკვირვების განხორციელებამდე, მკვლევრების მიერ უნდა შემუშავდეს სადისკუსიო სახელმძღვანელო, რომელიც მოიცავს:

- გაცნობის სცენარს (script), რისი მეშვეობითაც მკვლევრები მონაწილეებს უხსნიან თუ ვინ არიან, განუმარტავენ კვლევის მიზნებს. ასევე, სკრიპტში უნდა გაიწეროს, რომ მკვლევრები გააფრთხილებენ მონაწილეებს კვლევის მიმდინარეობის პროცესის ჩაწერის თაობაზე.
- კვლევის პროცესის სტრუქტურას, რომელიც მოიცავს ინსტრუქციებს მონაწილეებისათვის და მკვლევრებისათვის.
- საკონტროლო სიას (checklist) - რისი საშუალებითაც მოწმდება თუ როგორ სრულდება კვლევის ჩასატარებლად საჭირო გაწერილი გეგმა.

დაკვირვების პროცესი უნდა დაიგეგმოს ყურადღებით, ვინაიდან ხშირად მარტივი არ არის დააკვირდე მომხმარებელს სერვისის მიღების გარემოში. მკვლევარი უნდა იყოს ადაპტაციური,



რადგან მსგავს სიტუაციაში მან არ იცის რა ვითარება დახვდება ადგილზე და რას აღმოაჩენს. შესაძლებელია კვლევის პროცესში მკვლევარს დასჭირდეს ცვლილებების შეტანა.

ვიზიტამდე, საკვლევი კითხვები უნდა ჩამოყალიბდეს გუნდთან ერთად. წინასწარ უნდა განისაზღვროს კვლევისთვის საჭირო მომხმარებელთა ჯგუფები და ლოკაციები, სადაც დააკვირდებიან სერვისის მიწოდების პროცესს.

კვლევის დაგეგმვისას უნდა გაანალიზდეს თუ რა პრობლემა შეიძლება წარმოიქმნას ვიზიტის დროს და შესაბამისად, განისაზღვროს გეგმა თუ როგორ იმართება მსგავსი რისკები.

სანამ მკვლევრები გავლენ საკვლევ ლოკაციაზე დაკვირვებისთვის, მათ:

- უნდა შეამოწმონ საკონტროლო სია, რათა დარწმუნდნენ რომ ყველა საჭირო მატერიალური რესურსი აქვთ
- უნდა გადაამოწმონ მონაწილეების პირადი ინფორმაცია, რათა დარწმუნდნენ რომ სწორი მისამართები და საკონტაქტო ინფორმაცია აქვთ
- უნდა გადაწყვიტონ თუ რას ჩაიცვამენ - აუცილებელია ისეთი ჩაცმულობა, რომელიც შესაბამისი იქნება მომხმარებლების ცხოვრების სტილთან.

როგორ წარვმართოთ დაკვირვების პროცესი?

იმისათვის, რომ დაკვირვების პროცესში სასარგებლო ინფორმაცია შეგროვდეს, ყურადღებით უნდა შეირჩეს სერვისის მიწოდების საფეხურები, რომლებსაც უნდა დააკვირდეს მკვლევარი (მაგ: ეს შეიძლება იყოს განცხადების შევსების პროცესი, ხელშეკრულებაზე ხელმოწერის პროცესი, ცხელ ხაზზე ზარის განხორციელების პროცესი და ა.შ.). მკვლევარმა დაკვირვებისას სასურველია ასევე ყურადღება გაამახვილოს იმაზე, თუ როგორ იღებენ სერვისს შშმ პირები და ასევე ის მოქალაქეები, რომლებსაც დახმარება სჭირდებათ სერვისის მიღებისას.

საკვლევ ლოკაციაზე მკვლევრებმა უნდა:

- დაათვალიერონ გარემო და ჰკითხოთ მონაწილეებს ზოგადი კითხვები მათ შესახებ. ამ გზით ისინი შეძლებენ მოიპოვონ კვლევის მონაწილეების ნდობა და მონაწილეებზე გაიგებენ უფრო მეტი ინფორმაციას.
- მიიღონ ინფორმირებული თანხმობა ყველა მონაწილისაგან. თუ რომელიმე მონაწილე დაგვიანებით მოვიდა საკვლევ ლოკაციაზე, მათგანაც უნდა მიიღონ ინფორმირებული თანხმობა პროცესში მონაწილეობის თაობაზე.
- გააცნონ მონაწილეებს თუ რა იგეგმება კვლევის პროცესში. როდესაც იგრძნობენ, რომ მონაწილეები ხვდებიან რას ეხება კვლევა, დაამთავრონ გაცნობითი სესია და გადავიდნენ უშუალოდ კვლევის პროცესზე.



ვიზიტის დროს, სასურველია, მკვლევარმა დაიცვას შემდეგი ძირითადი წესები:

- პროცესს დააკვირდეს ჩუმად, ზედმეტი კითხვების დასმის გარეშე - მომხმარებლები ასე უფრო თავისუფლად ასრულებენ სერვისის მისაღებად საჭირო ნაბიჯებს
- შესაძლებლობის შემთხვევაში დასვას ეპიზოდური კითხვები - ასეთი კითხვების დასმა აჩერებს სერვისის მიწოდების პროცესს, თუმცა ამ გზით შესაძლებელია უფრო მეტი დეტალის გაგება
- კვლევის მონაწილეებს მისცეს საშუალება განმარტონ მათ მიერ განხორციელებული ქმედებები - ეს მკვლევარს შესაძლებლობას აძლევს მომხმარებლისგან მიიღოს ინფორმაცია თუ რატომ ახორციელებს ამა თუ იმ ქმედებას სერვისის მიღების პროცესში.

თუ დაკვირვების პროცესში ისეთი რამ გამოიკვეთა, რაშიც მკვლევარი დარწმუნებული არ არის თუ რატომ ხდება აღნიშნული პროცესი (იგულისხმება აქტივობა, შემთხვევა) კვლევის მონაწილეებს უნდა ჰკითხოს დამატებითი კითხვები სესიის განმავლობაში.

მკვლევარმა უნდა გადაწყვიტოს თუ რა ფორმით გააკეთებს ჩანაწერებს და როგორ გადაიღებს კვლევის პროცესს. გამომდინარე იქიდან, რომ სერვისის გუნდის ყველა წევრი ჩართული ვერ იქნება უშუალოდ კვლევის პროცესში, ჩანაწერები მნიშვნელოვანი რესურსია მათთვის, რათა გუნდის სხვა წევრები მკვლევარს დაეხმარონ მიგნებებისა და გადაწყვეტების მოფიქრებაში.

კონტექსტუალური კვლევის ეფექტიანად ჩასატარებლად, სასურველია, კვლევა განხორციელდეს წყვილში. მსგავსი მიდგომით უფრო მარტივად და ადვილად იმართება პროცესი.

წყვილში მუშაობისას კვლევის ფარგლებში ჩასატარებელი სამუშაოები ნაწილდება თანაბრად. ერთი მკვლევარი იწერს შენიშვნებს, იღებს ფოტოებს და აკეთებს ჩანაწერებს. ამავე დროს მეორე მკვლევარი მართავს კვლევის პროცესს, მართავს ვიზიტის პროცესს, სვამს ეპიზოდურ კითხვებს, კვლევის მონაწილეებს ეკითხება მიღებული გამოცდილების შესახებ და ა.შ. შესაძლებელია მკვლევრები გადანაწილდნენ, რათა შეძლონ უფრო მეტ მონაწილესა და აქტივობაზე დაკვირვება.

დაკვირვების პროცესი ჩვეულებრივ 1 სთ-დან 3 სთ-მდე გრძელდება. დაკვირვების პროცესი დამლელელია, ამიტომ ერთ დღეში შეიძლება დაიგეგმოს მაქსიმუმ ოთხი 1 საათიანი ან ორი 3 საათიანი ვიზიტი.

დაკვირვების სესიის დასრულებამდე, უნდა გამოიყოს მცირე დრო, რათა მკვლევარმა დამატებითი კითხვები დაუსვას მონაწილეებს იმასთან დაკავშირებით, რასაც აკვირდებოდა და იმ მომენტში გაუგებარი იყო მისთვის. ასევე, სასურველია, მკვლევარმა მონაწილეებს შესაძლებლობა მისცეს გამოხატონ მათი შენიშვნები ან მოსაზრებები განხორციელებულ დაკვირვებასთან დაკავშირებით.

ვიზიტის დასრულების შემდგომ, მკვლევრებმა:

- მადლობა უნდა გადაუხადონ მონაწილეებს დათმობილი დროისათვის
- აუხსნან მონაწილეებს თუ რა მოხდება კვლევის შემდგომ



- ჰკითხონ როგორი იყო სესია და რა შეიძლება გაუმჯობესდეს მომავალში
- ჰკითხონ თუ აქვთ სურვილი მომავალში მონაწილეობა მიიღონ მსგავს კვლევაში

სანამ მკვლევრები დატოვებენ საკვლევ ლოკაციას, უნდა დარწმუნდნენ, რომ ყველა პერსონალური ინფორმაცია, რომელიც შეგროვდა, კარგად შენახულია. მკვლევრებმა თან უნდა წაიღონ ყველა მატერიალური საშუალება, რომლებიც კვლევის განხორციელებისთვის იყო საჭირო. მაგალითად, ვიდეო ჩანაწერები, ჩანაწერებისთვის განკუთვნილი ბლოკნოტი და ა.შ.

კვლევის შედეგების ასახვა

სერვისის მიწოდების ლოკაციაზე ვიზიტების დასრულების შემდგომ, მკვლევრებმა, გუნდთან ერთად უნდა გაანალიზონ კვლევის შედეგები და გამოყონ მნიშვნელოვანი მიგნებები. კვლევის შედეგების ვიზუალიზაციისათვის და აღქმადობისთვის, სასურველია, გამოყენებული იყოს მონაწილეთა მიერ ნათქვამი ციტატები, ფოტოები და ვიდეოები.

საბოლოო ანგარიში უნდა გაზიარდეს სერვისის გუნდის შიგნით, რათა კვლევის საფუძველზე დაიგეგმოს სერვისის გაუმჯობესების შემდგომი გზები.

დანართი N6

მოვლენათა ბარათები (Event Cards)

მომხმარებელთა გამოცდილების საკვლევი ერთ-ერთი მიდგომა მოვლენების ქარდების შემუშავებაა. მოვლენების ქარდების მეშვეობით, მომხმარებელი ასახავს მის გამოცდილებას სერვისით სარგებლობის თითოეულ ნაბიჯთან მიმართებით. ამ ინსტრუმენტის გამოყენებით შეგროვებული ინფორმაცია იძლევა პასუხს კითხვებზე - რას აკეთებს, ფიქრობს და გრძნობს მომხმარებელი სერვისის მიღების პროცესში. მსგავსი ქარდებით მომხმარებელი (კვლევის მონაწილე) პასუხობს შემდეგ კითხვებს:

- რა მოხდა სერვისის მიღების დროს?
- ვინ იყო ჩართული სერვისის მიღების პროცესში?
- რა გააკეთა მომხმარებელმა სერვისის მიღებისას?
- რაზე ფიქრობდა მომხმარებელი სერვისის მიღებისას?
- როგორ გრძნობდა თავს/ როგორი იყო მომხმარებლის გამოცდილება სერვისის მიღების პროცესში? ემოციების გამოსახატად შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას ხასიათის/ განწყობის გრაფიკული გამოსახულებები: მაგალითად, 😊 😞 და ა.შ.



კვლევის მონაწილის მიერ შესავსები ქარდი შეიძლება იყოს შემდეგნაირი (სურათი 1)

სურათი 1



რა მოხდა?

.....

.....

.....



ვინ იყო ჩართული?

.....

.....

.....



რას ფიქრობდით?

.....

.....

.....

.....

.....

.....



რა გააკეთეთ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....



როგორ გრძნობდით თავს?

.....

.....

.....

.....



მოვლენების ქარდის სესიის დაგეგმვა

მოვლენების ქარდების შევსებას დაახლოებით 60-დან 90 წუთამდე სჭირდება. დრო შესასწავლი საკითხის კომპლექსურობაზეა დამოკიდებული. დიდხნიანი სესიებით უფრო მეტი დეტალური ინფორმაციის მიღება შეიძლება, თუმცა, ძნელია იმ მონაწილეების პოვნა, რომლებიც დიდ დროს დაუთმობენ აღნიშნულ კვლევას.

კვლევის დაგეგმვისას საჭიროა:

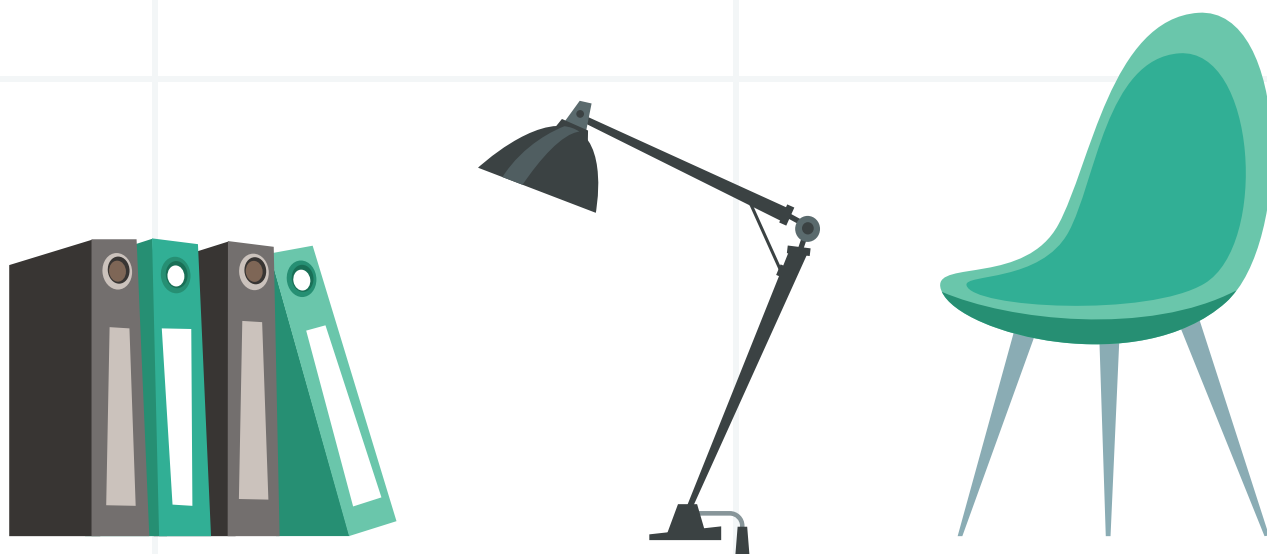
- ლოკაციის არჩევა და სესიის ხანგრძლივობის განსაზღვრა
- მონაწილეების შერჩევა, რომლებიც სხვადასხვა რეგიონების წარმომადგენლები არიან, აქვთ განსხვავებული საჭიროებები და გამოცდილებები
- შეირჩეს ისეთი მონაწილეები, რომლებსაც აქვთ ის გამოცდილება, რაც შეესაბამება საკვლევ კითხვას

თუ კვლევისთვის განსაზღვრულია მომხმარებელთა კონკრეტული ჯგუფი, კვლევისას საკმარისია შეირჩეს 4 მონაწილე. თუ კვლევისთვის განსაზღვრული არ არის რომელიმე კონკრეტული ჯგუფი, მაშინ კვლევაში უნდა ჩაერთოს 8 მონაწილე.

საკვლევი სივრცის განლაგება

მკვლევრები უნდა დარწმუნდნენ, რომ კვლევის ლოკაციაზე:

- არის მაგიდა და სკამი
- არის კედელი, სადაც შესაძლებელია განთავსდეს მომხმარებლის მიერ შევსებული მოვლენების ქარდები
- ხელმისაწვდომია ქარდები იმისათვის, რომ მომხმარებლებმა შეძლონ მათი გამოცდილების დეტალურად აღწერა, თითოეულ მონაწილეს 20-დან 40-მდე ქარდი ესაჭიროება
- შერჩეული სივრცე ხელმისაწვდომია შშმ პირებისთვის





კვლევის პროცესი

სესიის დაწყებამდე, მკვლევრებმა თანხმობა უნდა მიიღონ მონაწილეებისგან, განუმარტონ მათ თუ რისი შესწავლა სურთ მათი გამოცდილებიდან. მონაწილეებს უნდა განემარტოთ, რომ მათი გამოცდილების აღსაწერად გამოყენებული იქნება მოვლენების ქარდები, რათა საბოლოოდ შეიქმნას დიდი სურათი მომხმარებელთა გამოცდილებასთან დაკავშირებით.

მოვლენების ბარათების შესაქმნელად, მკვლევრებმა:

- მონაწილეებს უნდა თხოვონ მოყვანენ სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების შესახებ. ამით მკვლევრებს ექმნებათ ზოგადი წარმოდგენა თუ რა ხდება სერვისთან დაკავშირებით
- თხოვონ მონაწილეებს წარმოიდგინონ სერვისის მისაღებად საჭირო ნაბიჯები
- მონაწილეებს უნდა განუსაზღვრონ თუ რა იქნება სერვისის მიღების საწყისი წერტილი. მონაწილეებმა უნდა შეავსონ სერვისთან დაკავშირებული თითოეული ნაბიჯის გამოცდილება
- მონაწილეებს უნდა თხოვონ დაწერონ გარკვევით, რათა მოგვიანებით გაუადვილდეთ მათი ქარდების წაკითხვა
- მონაწილეებს უნდა განუმარტონ, რომ დამატებითი ინფორმაციის დამატება ქარდებზე შესაძლებელია ნებისმიერ დროს.

იდეები სერვისის გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით

როგორც კი კვლევის მონაწილეები დაასრულებენ სერვისთან დაკავშირებული საკუთარი გამოცდილების აღწერას, მკვლევარს შესაძლებლობა აქვს მონაწილეებს ჰკითხოს თუ როგორ ხედავენ ისინი სერვისის გაუმჯობესების გზებს.

ამისათვის მკვლევარმა უნდა გააკეთოს შემდეგი:

- მონაწილეებს ჰკითხოს - „რომელია სერვისის ყველაზე პრობლემური ნაწილი მათთვის“ და „მომხმარებლის აზრით, როგორ შეიძლება ამ საფეხურის გაუმჯობესება?“
- მონაწილეებს თხოვოს, იდეების აღსანიშნად გამოიყენონ განსხვავებული ფერის ფანქარი
- დაამატოს ქარდი, რომელზეც მონაწილეები დაწერენ თუ როგორ ხედავენ სერვისის გაუმჯობესების გზებს.

საკვლევი სესიის დასრულება

როგორც კი მონაწილეები მორჩებიან ქარდების შევსებას:

- მკვლევარმა მადლობა უნდა გადაუხადოს მათ დათმობილი დროისათვის და იმ დახმარებისთვის, რომელიც სერვისის გუნდს დაანახებს სერვისთან დაკავშირებულ პრობლემებს
- მონაწილეებს უნდა აუხსნას თუ რა შედეგები ექნება კვლევას
- მკვლევრები უნდა შეეკითხონ მონაწილეებს თუ რას ფიქრობენ კვლევის სესიასთან დაკავშირებით და რის გაუმჯობესებას ისურვებდნენ მომავალში.



ქარდებში არსებული ინფორმაციების/მონაცემების შეგროვება

მნიშვნელოვანია მკვლევარმა ჩაიწეროს თუ რა ხდებოდა კვლევის პროცესში იმისათვის, რომ სერვისის გუნდმა შეძლოს მომხმარებელთა გამოცდილების გაანალიზება. კვლევის ჩანაწერები ასევე ეხმარება მკვლევარს გაიგოს ის ქარდები, რომლებიც ნაკლებად წაკითხვადია.

მკვლევარმა უნდა ჩაიწეროს მონაწილეების საკონტაქტო ინფორმაცია, ქარდებს გადაუღოს ფოტოები და მიაწოდოს ნომრები. ასევე შეინახოს ყველა მოვლენის ქარდი იმ თანმიმდევრობით, როგორც განათავსა მონაწილემ.

დანართი N7

მომხმარებელთა საერთო გამოცდილების რუკა

მომხმარებელთა გამოცდილების ვიზუალიზაციის ერთ-ერთი მეთოდია მომხმარებელთა საერთო გამოცდილების რუკის შექმნა. მოვლენების ქარდების და ინტერვიუების დამუშავების საფუძველზე, შესაძლებელია მომხმარებელთა გამოცდილების საერთო რუკის შექმნა.

გამოცდილების საერთო რუკა ვიზუალურად აჩვენებს მომხმარებელთა საერთო გამოცდილებას სერვისთან მიმართებით. მისი საშუალებით შესაძლებელია წარმოჩინდეს თუ რას განიცდის, ფიქრობს მომხმარებელი სერვისის მიღების საწყისი წერტილიდან, საბოლოო მიზნის მიღწევამდე.

მომხმარებელთა გამოცდილების საერთო რუკით შესაძლებელია დადგინდეს:

- როგორ მუშაობს სერვისის შემადგენელი ნაწილები
- როგორია სერვისის შემადგენელ ნაწილებს შორის დამოკიდებულება
- რომელია სერვისის პრობლემური წერტილები/კომპონენტები და სერვისის რომელი შემადგენელი ნაწილი ვერ მუშაობს კარგად

როდის არის მიზანშეწონილი გამოცდილების რუკის გამოყენება?

გამოცდილების საერთო რუკის შექმნა მიზანშეწონილია მაშინ, როდესაც მომხმარებელს სერვისის მისაღებად სჭირდება რამდენიმე კვირა ან თვე. ასევე იმ შემთხვევაში, თუ სერვისის მისაღებად მომხმარებელს უწევს ბევრინაბიჯის განხორციელება, ორანმეტლოკაციაზე მისვლა, სერვისის შექმნის პროცესში ჩართულნი არიან სხვადასხვა ორგანიზაციის თანამშრომლები და გუნდები ან სერვისის მისაღებად საჭიროა სხვა სერვისით სარგებლობა.

მზადება გამოცდილების რუკის შესაქმნელად

სანამ შეიქმნება მომხმარებელთა გამოცდილების ერთი საერთო რუკა, საჭიროა შეგროვდეს და გაანალიზდეს მოვლენების ქარდები, ინტერვიუების შედეგები და ასევე გუნდის მიერ შექმნილი მომხმარებლის სამოგზაურო რუკები. მას შემდეგ, რაც გაანალიზდება სხვადასხვა სახის შეგროვებული ინფორმაცია, გუნდმა:



- ნდა შეარჩიოს მშვიდი ადგილი, სადაც განთავსებული იქნება დიდი კედელი, რომელზეც თავისუფლად განთავსდება სხვადასხვა ქარდი და რუკა
- უნდა განიხილოს მომხმარებელთა გამოცდილებები, ინტერვიუების შედეგები
- სხვადასხვა ფერის გამოყენებით, უნდა აღწეროს სერვისის მისაღებად საჭირო სხვადასხვა ნაბიჯი.

მას შემდეგ, რაც განისაზღვრება თუ რა საფეხურების გავლა უწევს მომხმარებელს სერვისის მისაღებად და ეს საფეხურები აისახება საერთო რუკაზე, გუნდმა უნდა გაწეროს ნაბიჯები, რომლებიც საჭიროა თითოეულ საფეხურზე მისასვლელად.

სხვადასხვა მომხმარებლისგან მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე შესაძლებელია გამოიკვეთოს:

- ემოციურად მაღალი და დაბალი მაჩვენებლები - სად გრძნობენ მომხმარებლები ყველაზე კარგად თავს ან პირიქით ყველაზე ცუდად. თითოეულ საფეხურს უნდა მიეწეროს შესაბამისი ციტატები
- მომხმარებლების რეაქციები სერვისის მიღების პროცესთან მიმართებით
- სხვა სერვისთან შეხების წერტილები
- რა საკომუნიკაციო არხებით ღებულობენ სერვისს მომხმარებლები ყველაზე ხშირად
- რა საჭიროება აქვს მომხმარებელს კონკრეტულ ნაბიჯზე.

გამოცდილების რუკა შესაძლებელია დაიხაზოს სპეციალურ აპლიკაციაში ან პროგრამაში (მაგალითად, Lucid App). რუკის ქალაქდური ვერსია სასურველია განთავსდეს სერვისის გუნდის სამუშაო კედელზე.

სურათი 2





მომხმარებელთა საერთო გამოცდილების რუკის საბოლოო ვერსიის გაზიარება

დაინტერესებული მხარეების უმეტესობა არ დაინტერესდება გამოცდილების რუკის დეტალებით, ამიტომ შემაჯამებელი რუკა არ უნდა გადაიტვირთოს დეტალური ინფორმაციით. მასზე შესაძლებელია განთავსდეს შემდეგი ინფორმაცია:

- სერვისის მისაღებად საჭირო საფეხურები და ძირითადი მიგნებები თითოეულ საფეხურზე
- ნაკლები სურათი და ციტატა
- ისეთი წინადადები, რომლებსაც ნაკლები განმარტება სჭირდება მკვლევრის მხრიდან.

დანართი N8

სერვისის მონახაზი (Service Blueprint) რა არის სერვისის მონახაზი?

სერვისის მონახაზი დიაგრამაა, რომელიც ვიზუალურად წარმოაჩენს სერვისის სხვადასხვა კომპონენტს (აღამიანები, მტკიცებულება, პროცესები) შორის ურთიერთქმედებას. ეს ინსტრუმენტი განსაკუთრებით ღირებულია იმ შემთხვევაში, როდესაც სერვისი კომპლექსურია - მოიცავს მრავალ შეხების წერტილს ან/და მოითხოვს ბევრი დეპარტამენტის/სამსახურის კოორდინაციას.

რატომ სერვისის მონახაზი?

სერვისის მონახაზი ორგანიზაციას ეხმარება კარგად დაინახოს სერვისი - ის რესურსები და პროცესები, რაც ქმნის სერვისს.

სერვისის მონახაზი არის ღირებული რუკა, რომელიც სერვისის მიმწოდებლებს ეხმარება სისუსტეების გამოვლენაში. მომხმარებლის ცუდი გამოცდილება ხშირად გამოწვეულია შიდა ორგანიზაციული ნაკლოვანებებით/ხარვეზებით. შეიძლება ორგანიზაცია მარტივად მიხვდეს თუ რაში მდგომარეობს პრობლემა, თუმცა, ამ პრობლემის გამომწვევი მიზეზების პოვნა გაცილებით რთული გამოწვევაა. სწორედ პრობლემის გამომწვევი მიზეზების დადგენაა სერვისის მონახაზის ერთ-ერთი მთავარი ღირებულება.

სერვისის მონახაზი გვეხმარება სერვისის გაუმჯობესების/ ოპტიმიზაციის შესაძლებლობების გამოვლენაში. სერვისის კომპონენტებს შორის ურთიერთქმედების ვიზუალიზაცია პოტენციური გადაწყვეტის გზების ძიების საშუალებაა.

სერვისის მონახაზის შედგენა განსაკუთრებით სასარგებლოა კომპლექსური სერვისის შემთხვევაში მაშინ, როდესაც სერვისის მისაწოდებლად ბევრი დეპარტამენტის/სამსახურის



ჩართულობაა საჭირო. სერვისის მონახაზი წარმოაჩენს თითოეული დეპარტამენტის როლს/ ძალისხმევას. ხშირად დეპარტამენტის წარმატება იზომება ამ დეპარტამენტის კუთვნილი შეხების წერტილით (მაგ: საინფორმაციო სამსახურის დეპარტამენტის წარმატება შეიძლება გაიზომოს ცხელი ხაზით). თუმცა სერვისით სარგებლობის გზაზე მომხმარებლებს შეხება უწყვეტ არაერთ შეხების წერტილთან (მაგ: ვებგვერდი, მომსახურების ცენტრი, საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრი) და მათ არ იციან (და არც აინტერესებთ) თუ რომელი დეპარტამენტის დაქვემდებარებაშია ესათუის შეხების წერტილი. შეიძლება დეპარტამენტი თავის მიზანს აღწევდეს, თუმცა ეს ავტომატურად არ ნიშნავს, რომ ორგანიზაციული დონის მიზნებიც მიიღწევა. სერვისის მონახაზი სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებას ფართო სურათის დანახვის შესაძლებლობას აძლევს.

სერვისის მონახაზის ძირითადი ელემენტები

სერვისის მონახაზი სხვადასხვა ვიზუალური შეგიძლიათ წარმოაჩინოთ, თუმცა, დადგენილია ის მინიმალური/ძირითადი ელემენტები, რომლებსაც ეს ინსტრუმენტი უნდა შეიცავდეს:

■ მომხმარებლის ქმედებები

ნაბიჯები, არჩევანის გაკეთება, აქტივობები, ინტერაქცია - ეს ის ქმედებებია, რასაც მომხმარებელი ახორციელებს სერვისით სარგებლობის პროცესში იმისათვის, რომ მიაღწიოს კონკრეტულ მიზანს. დიაგრამაზე მომხმარებლის ქმედებების შრის შევსება შესაძლებელია კვლევის მიგნებებიდან და მომხმარებლის სამოგზაურო რუკიდან გამომდინარე.

მომხმარებლის ქმედების მაგალითებია - განცხადების შევსება და წარდგენა, ცხელ ხაზზე ზარის განხორციელება, SMS-ის მიღება, ხელშეკრულების ხელმოწერა და ა.შ.

■ წინა ხაზის ქმედებები

ეს არის ქმედებები, რომლებიც მომხმარებლისთვის ხილულია - ადამიანის ადამიანთან ან ადამიანის კომპიუტერთან ინტერაქცია. ადამიანის ადამიანთან ინტერაქციაში ჩართულია მომხმარებელი და ორგანიზაციის წინა ხაზის თანამშრომელი. ადამიანის კომპიუტერთან ინტერაქცია კი მომხმარებლის ტექნოლოგიასთან ინტერაქციაა (მაგ: მობილური აპლიკაცია, ბანკომატი).

წინა ხაზის ქმედებები შეიძლება იყოს საინფორმაციო-საკონსულტაციო ცენტრის თანამშრომლის მიერ მომხმარებლისთვის პროგრამაზე ინფორმაციის მიწოდება, ონლაინ ჩათის მეშვეობით მომხმარებლის დახმარება განცხადების შევსებისას და ა.შ.

■ ბექის ქმედებები

ბექის ქმედებები არის ის ნაბიჯები და აქტივობები, რომლებიც მომხმარებლისთვის უხილავია; ეს წინა ხაზის მხარდამჭერი ქმედებებია. ეს შეიძლება იყოს ბექის თანამშრომლების ქმედებები (მაგ: შემსრულებლის მიერ განცხადების განხილვა, პასუხის მომზადება და ა.შ.), ასევე წინა ხაზის თანამშრომლების ქმედებები, რომელიც მომხმარებლისთვის უხილავია (მაგ: ცხელი ხაზის თანამშრომლის მიერ მომხმარებლისთვის ინფორმაციის მიწოდება).

■ მხარდამჭერი სისტემები



მოიაზრება ის სისტემები, ასევე ინფრასტრუქტურა, რასაც ორგანიზაცია იყენებს სერვისის მიწოდების პროცესში. ეს შეიძლება იყოს რაიმე პროგრამა (მაგ: e-doc ან დეს-ი), ასევე ინფრასტრუქტურა (მაგ: პრინტერი, სკანერი). ლაბორატორიების შემთხვევაში, მაგალითად, მხარდამჭერ სისტემაზე შეგვიძლია განვიხილოთ ის მოწყობილობები, რაც ლაბორატორიას ესაჭიროება მიწის ანალიზის კვლევისათვის.

სერვისის მონახაზში, ძირითადი ელემენტები კლასტერებად არის სტრუქტურირებული და ერთმანეთისგან ხაზებით გამოიყოფა.

სერვისის მონახაზის ერთ-ერთი შრე მტკიცებულებაა. მტკიცებულებით დასტურდება მომხმარებლის მიერ სერვისით სარგებლობის ამა თუ იმ საფეხურის გავლა. მტკიცებულების მაგალითებია: ვებგვერდი - თუ მომხმარებელმა განცხადება ელექტრონულად შეავსო; SMS შეტყობინება - თუ მომხმარებელს SMS-ით ეცნობა, რომ მისი განცხადება ჩაბარებულია ან მისი განცხადების განხილვა დასრულდა; რაიმე დოკუმენტი, მაგ: ლაბორატორიული დასკვნა, რომელიც მომხმარებელმა აიღო ლაბორატორიიდან და ა.შ.); ელ. ფოსტის ინბოქსი; ვიდეო რგოლი და ა.შ.

შენიშვნა: იმ შემთხვევაში თუ სერვისის მიწოდების ჯაჭვში ჩართულია სხვა ორგანიზაციებიც, რომლებთანაც კომუნიკაცია უწევს სერვისის მიმწოდებელ დაწესებულებას ან მომხმარებელს, „სერვისის მონახაზს“ ემატება შემდეგი ელემენტები:

- სხვა ორგანიზაციის/ორგანიზაციების წინა ხაზის ქმედებები
- სხვა ორგანიზაციის/ ორგანიზაციების „ბექის“ (უკანა ხაზის) ქმედებები
- ამ ორგანიზაციის/ ორგანიზაციების მხარდამჭერი სისტემები.

სერვისის მონახაზის დამატებითი ელემენტები

სერვისის სპეციფიკიდან და ორგანიზაციის მიზნებიდან გამომდინარე, ორგანიზაციამ შეიძლება საჭიროდ მიიჩნიოს სერვისის მონახაზში დამატებითი ელემენტების ინტეგრირება:

ისრები

ისრები გამოხატავენ ურთიერთმიმართებას, ასევე წარმოაჩენენ თუ რომელი ქმედებარომელობა დამოკიდებული (მათ შორის რომელი ქმედება უსწრებს წინ სხვა ქმედებას). ცალმხრივი ისარი - მიგვანიშნებს, რომ გარკვეული ქმედების შემდეგ სხვა ქმედებაა (ცალმხრივი ქმედება), ხოლო ორმხრივი ისარი კი შეთანხმების აუცილებლობაზე და ურთიერთდამოკიდებულებაზე მიგვითითებს.

დრო

თუ დრო მნიშვნელოვანი ცვლადია თქვენს სერვისში, სასურველია სერვისის მონახაზში მიუთითოთ თუ რა დრო ესაჭიროება მომხმარებელს თითოეული ქმედების განსახორციელებლად.



რეგულაციები ან პოლიტიკა

ნებისმიერი პოლიტიკის დოკუმენტი ან რეგულაცია, რომელიც გვკარნახობს ამ სერვისის მიწოდების პროცესთან დაკავშირებულ ასპექტებს შეიძლება დაემატოს თქვენს სერვისის მონახაზს. ეს ინფორმაცია საშუალებას მოგვცემს გავიგოთ, სერვისის ოპტიმიზაციისას, რისი შეცვლა შეგვიძლია არსებული რეგულაციის პირობებში. ასევე სერვისის ოპტიმიზაციის შემთხვევაში, ხომ არ დაგვჭირდება ცვლილებების შეტანა რეგულაციებში (თუ ეს შესაძლებელია).

ემოცია

მსგავსად მომხმარებლის სამოგზაურო რუკისა, სადაც გამოვხატავთ მომხმარებლის ემოციებს, სერვისის მონახაზზე შესაძლებელია ემოციების ასახვა. თუმცა, ამ შემთხვევაში ჩვენი მიზანია წარმოვაჩინოთ თანამშრომლების ემოციები (ემოციების გამოსახატად შესაძლებელია ე.წ. „ღიმილაკების“ გამოყენება). სერვისის მიწოდების რა ეტაპზე არიან თანამშრომლები იმედგაცრუებულნი? როდის არიან ბედნიერები და მოტივირებულნი? სერვისის მონახაზის შედგენის ეტაპზე, თქვენ უკვე გაქვთ ეს მონაცემები (ჩატარებული ინტერვიუების, დაკვირვების თუ სხვა მეთოდის გამოყენების შედეგად). შესაბამისად, თქვენ შეგიძლიათ გამოიყენოთ ემოციების შრე, რაც დაგეხმარებათ სერვისთან დაკავშირებული მტკივნეული წერტილების პოვნაში.

საზომები (metrics)

წარმატების ნებისმიერი საზომი, რომელიც მნიშვნელოვანია სერვისთან დაკავშირებული კონტექსტის წარმოსაჩენად, შეგიძლიათ ასახოთ სერვისის მონახაზში. ეს შეიძლება იყოს სხვადასხვა პროცესზე დახარჯული დრო, ასევე პროცესთან დაკავშირებული ფინანსური ხარჯი. ეს საზომები ორგანიზაციას ეხმარება დაინახოს არაეფექტიანად ხომ არ იხარჯება დრო ან/და ფინანსური რესურსი.

შეჯამება

სერვისის მონახაზი არის მომხმარებლის სამოგზაურო რუკის თანხმლები ინსტრუმენტი, რომელიც ორგანიზაციას ეხმარება დაინახოს ფართო სურათი თუ როგორია სერვისის მიწოდების პროცესი ორგანიზაციის შიგნით და რას მოიცავს მომხმარებლის მიერ სერვისით სარგებლობა. ეს ინსტრუმენტი ერთ დიაგრამაში გვთავაზობს როგორც მომხმარებლის ქმედებების, ისე თანამშრომლების ქმედებების ასახვას, რაც ამარტივებს სერვისთან დაკავშირებული მტკივნეული წერტილების გამოვლენას და ხელს უწყობს კომპლექსური ურთიერთქმედებების ოპტიმიზაციას და, საბოლოოდ, მომხმარებლების სერვისთან დაკავშირებული გამოცდილების გაუმჯობესებას.

დღეისათვის არსებობს არაერთი პროგრამა, რომლის გამოყენებითაც შესაძლებელია სერვისის მონახაზის შედგენა. ერთ-ერთი ასეთი პროგრამაა „LucidApp“.



სერვისის მონახაზის ფორმა

