

Коршунов А.А.

студент

2 курс, направление подготовки

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Научный руководитель: Лебеденко А.В., к.псих.н,

доцент кафедры теории и практики управления

Оренбургский филиал РАНХиГС

**ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОГО
ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ВЛАСТИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННОГО
И МЕЖОРГАНИЗАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

***Аннотация:** Статья посвящена применению концепции внутренней клиентоцентричности в органах исполнительной власти. Рассматривается трансформация госслужащего из «винтика системы» в ключевого клиента внутренних процессов, что является основой для повышения качества госуслуг. Анализируются ключевые направления реализации данного подхода: совершенствование HR-процессов, цифровая трансформация и развитие организационной культуры. Особое внимание уделяется практическим инструментам, таким как оценка по методу 360 градусов, управление на основе данных и создание сетей обмена опытом.*

***Ключевые слова:** внутренняя клиентоцентричность, органы исполнительной власти, госслужащие, организационная культура, HR-процессы, цифровая трансформация, управление производительностью.*

Korshunov A.A.

student

2nd year, major

38.04.04 «Public and Municipal Administration»

Scientific advisor: Lebedenko A.V., PhD,

Associate Professor of the Department of Theory and Practice of

Management

Orenburg branch of the Russian Presidential Academy of National

Economy and Public Administration

Annotation: *The article is devoted to the application of the concept of internal customer-centricity in executive authorities. It examines the transformation of civil servants from «cogs in the system» to key customers of internal processes, which is the basis for improving the quality of public services. The article analyzes the key areas of implementing this approach: improving HR processes, digital transformation, and developing organizational culture. Special attention is given to practical tools such as 360-degree assessment, data-driven management, and creating networks for sharing experiences.*

Keywords: *internal customer centricity, executive authorities, civil servants, organizational culture, HR processes, digital transformation, performance management.*

Клиентоцентричное государство – это государство, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности человека и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта.

Трансформация государственных структур через призму ориентации на внутреннего потребителя – это управленческая философия и особая корпоративная среда, где каждый работник государственного сектора становится центральным получателем услуг внутриведомственных механизмов и систем. Задача данного подхода заключается в формировании профессионального пространства, способствующего максимальному росту эффективности труда, удовлетворённости персонала и его карьерному

совершенствованию.

Клиентом государства является человек, который может взаимодействовать с ним в различных статусах: как гражданин (а также иностранец или человек без гражданства); как представитель бизнеса (коммерческой или некоммерческой организации), индивидуальный предприниматель или самозанятый; как государственный или муниципальный служащий, представляющий публичную власть в отношениях с внешними клиентами (гражданами и бизнесом), а также участвующий в межведомственном взаимодействии.

Применение принципов клиентоориентированности внутри исполнительных государственных органов выступает стратегическим методом внутриорганизационных преобразований административного механизма. Данная концепция основывается на понимании того, что качественное и позитивное взаимодействие с внешними получателями услуг – населением и предпринимательским сообществом – возможно лишь при условии профессиональной оснащённости, высокой мотивации и удовлетворённости самих государственных служащих.

Внедрение современных процессных технологий для выстраивания коммуникаций как между различными ведомствами, так и внутри отдельных структур, наряду с формированием HR-стратегии на основе клиентоориентированных принципов в государственных учреждениях и организациях — таковы ключевые задачи «Стандарта для внутреннего клиента», призванного обеспечить фокус на потребностях получателей услуг в работе административных органов. [1]

Согласно положениям Стандарта, к категории внутренних клиентов относятся сотрудники муниципальных и государственных учреждений, персонал подчиненных структур, а также представители сторонних компаний, которым на договорной основе или в силу законодательных норм делегированы полномочия по коммуникации с внешней аудиторией от имени

властных структур различных уровней и подконтрольных им организаций.

Внедрение клиентоориентированного подхода в государственных учреждениях и ведомствах происходит через модернизацию процессов взаимодействия как внутри отдельных органов, так и между различными структурами, включая совершенствование работы с персоналом. Реализация «Стандарта для внутреннего клиента» базируется на использовании инновационных методов проектирования и оптимизации рабочих процедур с обязательным соблюдением норм российского законодательства.

Ключевыми составляющими ориентированности на внутреннего клиента: выступают: открытость и честность, компетентность, внимательное отношение к индивидуальным запросам и характерным чертам каждого члена коллектива.

Безусловно, государственные структуры сталкиваются с существенными препятствиями при формировании ориентированного на персонал подхода:

- разобщенность подразделений и дефицит унифицированных норм, когда единая система работы с кадрами и общие критерии внутреннего сервиса отсутствуют, служащие различных департаментов получают несопоставимый опыт взаимодействия с работодателем;

- архаичная бюрократия и устаревшие регламенты, когда громоздкие административные схемы, доставшиеся в наследство от прошлых периодов, тормозят эффективность деятельности и провоцируют недовольство среди персонала;

- дефицит коммуникации и механизмов получения мнений, когда работники остаются в стороне от трансформационных инициатив, поскольку их позиция игнорируется руководством при выработке управленческих решений.

Решение данных проблем требует многоаспектного подхода с применением актуальных методик в области управления персоналом.

Во-первых, внедрение инновационных обучающих программ, ориентированных на развитие навыков ориентации на клиента, умения выстраивать стратегию трансформации сервиса и построения результативного взаимодействия.

Во-вторых, использование комплексной системы оценивания работника через получение мнений от непосредственного руководства, коллег по работе и подчинённых сотрудников. Данный подход помогает определить области роста и достижений специалиста, на основе чего формируется персональная программа профессионального развития, обеспечивающая точечное и результативное обучение.

В-третьих, применение цифровых технологий и аналитический подход к управлению персоналом: сбор и обработка информации о вовлечённости работников, карьерном росте и качестве внутренних процессов обеспечивает базу для взвешенных управленческих решений и индивидуализации кадровых услуг.

В-четвертых, это поощрение новаторских подходов, создание системы мотивации (включая признание достижений, консультационную поддержку специалистов) стимулирует сотрудников к улучшению стандартов обслуживания клиентов.

В-пятых, это интеграция показателей сотрудничества в стратегическое планирование: При формировании бюджета организации необходимо принимать во внимание показатели, отражающие профессиональный багаж работников, что усиливает подотчетность за достижения в этом направлении. Одновременно данные измерения должны находить отражение в персональных программах профессионального роста специалистов и корпоративных рабочих графиках.

Соблюдение положений Стандарта приводит к получению следующих результатов:

- увеличение степени заинтересованности и удовлетворённости

работников государственных структур и подчинённых им учреждений;

- формирование организационной среды, где качественное обслуживание граждан становится важнее бюрократического исполнения служебных функций;

- повышение авторитета службы в государственных и муниципальных структурах, включая деятельность подконтрольных учреждений;

- приведение работы ведомств и учреждений в соответствие с ожиданиями получателей услуг относительно качества предоставляемого сервиса.

Требования Стандартов разработаны на основе общих ценностей и принципов, утвержденных Декларацией ценностей клиентоцентричности [1].

Декларация провозглашает переход к клиентоцентричной модели государственного управления и организации государственных функций и услуг, основанной на обеспечении эффективного и комфортного взаимодействия человека и государства за счет анализа актуальных потребностей и клиентского опыта человека.

Таким образом, внутренняя клиентоцентричность в органах исполнительной власти представляет собой постоянную эволюцию управленческих механизмов и организационной среды государственных структур, а не единовременное мероприятие. Программа «Государство для людей» в нашей стране включает комплексную подготовку работников властных институтов по методикам клиентоориентированности – к настоящему моменту такую подготовку прошли свыше 16 тысяч государственных служащих. Развивая комфортные и продуктивные условия труда для чиновников, власть одновременно улучшает профессиональное благополучие сотрудников и создаёт основу для оказания оперативных, доступных и персонализированных сервисов населению страны.

Использованные источники:

1. Декларация ценностей клиентоцентричного государства //

https://www.economy.gov.ru/material/file/f117ce55b5e24380a1d20c0f73101fec/deklaraciya_cennostey_klientocentrichnosti.pdf

2. Стандарт «Для внутреннего клиента»

https://www.economy.gov.ru/material/file/19c56f18df55f6d2be8c06b0e159648e/standart_dlya_vnutrennego_klienta.pdf