

УДК 35.084.3**Совершенствование клиентоцентричности в работе с обращениями граждан в государственном органе****Байнова Мария Сергеевна**

Кандидат социологических наук, доцент,
Заведующая кафедрой государственного и муниципального управления,
Университет "Синергия",
125190, Россия, Москва, Ленинградский просп., 80, корп. Е;
e-mail: mbainova@gmail.com

Леотняк Яна Александровна

Преподаватель,
кафедра государственного и муниципального управления,
Университет "Синергия",
125190, Россия, Москва, Ленинградский просп., 80, корп. Е;
e-mail: ialeontiak@synergy.ru

Абгарян Джульетта Рубеновна

Кандидат юридических наук, доцент,
Университет "Синергия",
125190, Россия, Москва, Ленинградский просп., 80, корп. Е;
e-mail: jettaabgarian@yandex.ru

Тенетко Алексей Алексеевич

Кандидат юридических наук, доцент,
Университет "Синергия",
125190, Россия, Москва, Ленинградский просп., 80, корп. Е;
e-mail: docentchel@mail.ru

Аннотация

Актуальность статьи заключается в развитии современных способов взаимодействия власти и общества, повышения качества работы с обращениями в органах власти, необходимости совершенствовании клиентоцентричности в изменяющихся условиях. Цель статьи – выявить особенности, проблемы и направления развития работы с обращениями граждан в государственном органе. Рост электронных обращений наблюдается в государственном органе на протяжении пяти лет, и за счет роста электронных обращений возрастает объем работы с обращениями в целом для государственных служащих. Количественная оценка показывает проблемы обращений по вопросам, не относящимся к компетенции государственного органа, и это совпадает с мнением служащих государственного органа. В статье приводятся результаты интервью тринадцати сотрудников профильного отдела ФАС, которые позволили выявить проблемы

работы с ошибочными обращениями, особенности показателей эффективности работы с обращениями. На основе анализа авторы предлагают направления развития клиентоцентричности в работе с обращениями для государственных служащих.

Для цитирования в научных исследованиях

Байнова М.С., Леотняк Я.А., Абгарян Д.Р., Тенетко А.А. Совершенствование клиентоцентричности в работе с обращениями граждан в государственном органе // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 3А. С. 533-539.

Ключевые слова

Обращения, обращения граждан, жалобы, клиентоцентричность, взаимодействие власти и общества, государственная служба.

Введение

Работа с обращениями в государственных органах и органах местного самоуправления связана с реализацией конституционного права граждан на обращения в органы публичной власти, а также является формой защиты законных интересов граждан и основой взаимодействия власти и общества. В современных условиях растет значение клиентоцентричности, при которой работа государственных органов организована удобным способом, постоянно совершенствуется и эффективно взаимодействует с гражданами. Стандарт «Государство для людей» устанавливает взаимоотношения с гражданами при получении государственных и муниципальных услуг, однако работа с обращениями граждан также требует подхода клиентоцентричности для совершенствования взаимодействия власти и общества и эффективности реализации государственной политики в конкретной сфере.

Приоритетами в работе с обращениями граждан является своевременность ответов и ответы по существу, но также следует учитывать современные требования, использование информационно-коммуникационных технологий, работу с базами данных, грамотное изложение материала. На основании ответов на обращения граждане делают вывод о работе органов власти, об эффективности деятельности конкретного органа.

Задача федеральных органов исполнительной власти – это не просто обеспечение индивидуальной защиты интересов физического лица, но и выработка политики по защите интересов неопределенного круга физических лиц в случае нарушения их прав. Таким образом, государственные органы сталкиваются с одной стороны с обращениями по отдельным нарушениям, а с другой стороны, должны вырабатывать меры по защите от видов нарушений в целом. В данной статье на основе анализа порядка работы с обращениями граждан в федеральном органе исполнительной власти рассмотрим направления совершенствования организации взаимодействия с гражданами с учетом повышения качества труда государственных служащих и клиентоцентричности.

Обзор исследований

Организационные основы и проблемы работы с обращениями граждан в государственных органах рассмотрены Е. Н. Соколовой и О. А. Войеко [Соколова, Войеко 2018]. Правовые аспекты подхода к обращениям рассмотрены Т. А. Евстратовой, которая предлагает конкретизировать виды обращений для их успешного распределения в государственном органе и решении, по существу. [Евстратова, 2017] Современные методы работы с обращениями

граждан в социальных сетях, ивент-анализ и инцидент-менеджмент анализируются А. В. Тихоновой на примере конкретного региона, Ярославской области. [Тихонова, 2020] Авторами рассматривались направления современного взаимодействия органов власти и граждан в социальных сетях. [Байнова, 2022] Г. Г. Плотникова рассматривает использование менеджмента качества при работе с обращениями в государственных органах и местном самоуправлении. [Плотникова, 2011] Е. Ю. Орлова подчеркивает необходимость клиентоориентированного подхода. [Орлова, 2015] Обращения граждан играют значительную роль в развитии законности в современном государственном управлении. [Stepkin, 2022]

На основании данного обзора исследований можно выделить следующие аспекты работы с обращениями граждан в государственном органе: ориентированность на реализацию прав и свобод человека и гражданина, использование современных управленческих подходов, в том числе клиентоориентированность и менеджмент качества, внедрение современных технологий, в том числе взаимодействие в социальных сетях.

Анализ работы с обращениями на примере ФАС России

Количественная статистика обращений в центральный аппарат и территориальные органы ФАС представлена на официальном сайте ведомства. В связи с тем, что авторами были проведено интервью с сотрудниками центрального аппарата, приведем статистику только по нему.

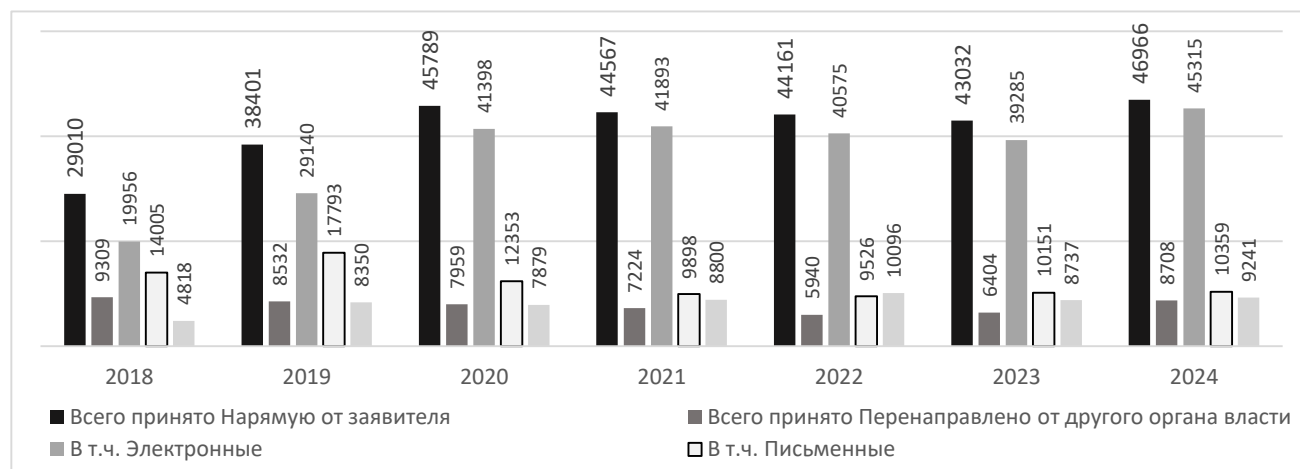


Рисунок 1 - Обзор результатов рассмотрения обращений граждан, представителей организаций, общественных объединений и органов власти в ФАС России. Источник: Обзор результатов рассмотрения обращений [Обзор результатов рассмотрения обращений. Федеральная антимонопольная служба. Электронный ресурс, www...].

Данные показывают рост числа обращений через интернет и количества обращений в целом, также растет число обращений, которые направляются в другие органы по компетенции. Объемы работы с обращениями для сотрудников возрастает, в том числе с ошибочными обращениями.

В мае 2024 года было опрошено 13 экспертов, работающих в одном из отраслевых управлений Федеральной антимонопольной службы. На основании опроса можно выделить следующие проблемы с обращениями граждан: непонимание гражданами компетенции органов ФАС; распространенные «формальные» ответы на обращения граждан; ошибки в

распределении обращений между внутренними отделами ФАС.

Непонимание гражданами компетенции органов ФАС приводит к обращениям, которые не относятся к компетенции государственного органа. Специалисты ФАС отмечают, что около 18-25% обращений граждан поступают «по ошибке», в связи с тем, что граждане не понимают в какой именно государственный орган направлять обращения и жалобы. Неправильный выбор адресата приводит к увеличению срока рассмотрения жалоб, росту загруженности сотрудников, снижению эффективности работы с обращениями и удовлетворенности результатами со стороны населения.

«Формальные» ответы на большинство обращений граждан связаны с тем, что ФАС вправе рассматривать по существу только обращения граждан, связанные с четко определёнными вопросами, осуществлением предпринимательской деятельности или нарушением прав неопределенного круга лиц. В то время как обращения на злоупотребления доминирующим положением на рынке могли быть связаны с конкретными случаями в частности в жилищно-коммунальной сфере. Поэтому заявления физических лиц о нарушении антимонопольного законодательства доминирующим хозяйствующим субъектом путем ущемления их интересов, не связанных с предпринимательской деятельностью или не связанных с ущемлением интересов неограниченного круга потребителей, подлежат направлению в течение семи дней с момента их регистрации в соответствующий орган исполнительной власти (Роспотребнадзор, органы жилищного надзора и т.д.). Гражданин обязательно уведомляется о перенаправлении с формальным ответом. Необходимо отметить, что до 2015 года ФАС имела более широкие полномочия, и у граждан мог сложиться положительный опыт решения вопросов, не связанных с предпринимательской деятельностью, что способствует появлению обращений, которые в настоящее время вне полномочий ФАС.

Ошибки в распределении обращений между внутренними отделами ФАС влияют на качество ответов. В связи с широким кругом обязанностей секретаря, которые не ограничиваются распределением обращений граждан, он не имеет возможности «вчитываться» в каждое обращение, поэтому зачастую анализ обращения производится по «ключевым словам», затем обращение передается в соответствующий отдел и ставится задач «ответить на запрос до определенной даты» (в автоматизированной системе работы с обращениями проставляется срок ответа на запрос). В профильном отделе (отдел, куда направляется запрос) напоминание о сроке, дедлайне автоматически уведомляет ответственного сотрудника за 1-2 дня до истечения срока ответа на запрос. Зачастую на этом этапе ответственный сотрудник понимает, что ответ на данный запрос не входит в его компетенцию, а обращение должно было быть направлено в другое структурное подразделение. Соответственно, сотрудник через секретаря перенаправляет обращение в другое структурное подразделение, которое вынуждено дать ответ за 1-2 дня, что может привести к некачественному ответу.

Заключение

С учетом выявленных при экспертном опросе проблем можно сделать следующие рекомендации по работе с обращениями граждан в государственном органе.

Существенной проблемой является недостаточное понимание гражданами компетенции конкретных органов государственной власти. Для совершенствования работы с обращениями необходимо улучшить содержание раздела обращений официального сайта и страниц в социальных сетях, разместить там разъяснения о компетенциях государственного органа и

рекомендации по направлению обращений. Также возможно расширение типовых форм подачи обращений, которые позволили бы получать обращения по конкретным вопросам, лучше распределять обращения и сократить сроки ответов. Опыт порталов для обращений показывает эффективность внедрения укороченных сроков ответов по типовым жалобам. Разработка типовых форм также будет дополнительным ориентиром для граждан по темам обращений.

Проведенный анализ работы с обращениями показал пути совершенствования клиентоцентричности в том числе через удобное информирование со стороны органов власти о своей компетенции и полномочиях. Возможно создание также обобщающей информации о направлениях подачи обращений в различных случаях для федеральных органов исполнительной власти. Для эффективной работы есть смысл дифференциации видов обращений, а также уточнения, какие проблемы могут быть основанием для сокращения сроков рассмотрения обращения.

Развитие указанных выше направлений будет способствовать оперативности и клиентоцентричности в деятельности государственных органов, что в итоге способствует повышению качества государственной политики.

Библиография

1. Байнова, М. С. Взаимодействие органов власти и общества в социальных сетях на примере зарубежного опыта // Историческая социология и современное социальное развитие в России и Китае. Санкт-Петербург: 2022. С. 374-379.
2. Евстратова, Т. А. Организация работы с обращениями граждан в органы государственной власти: пути совершенствования // Социальная политика и социология. 2017. Т. 16. № 4(123). С. 68-75. DOI 10.17922/2071-3665-2017-16-4-68-75.
3. Орлова, Е. Ю. Работа с обращениями граждан как одно из направлений работы с налогоплательщиками в обеспечении клиентоориентированности ФНС России // Актуальные вопросы налогового администрирования: от теории к практике. Нижний Новгород: 2015. С. 149-156.
4. Плотникова, Г. Г. Об опыте внедрения системы менеджмента качества в управлении по работе с обращениями граждан // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2011. № 2. С. 119-123/
5. Соколова, Е. Н. Воейко О. А. Проблемы, возникающие при работе с обращениями граждан в государственных органах исполнительной власти // Образование и проблемы развития общества. 2019. № 3(9). С. 88-91.
6. Тихонова, А. В. Мониторинг социальных сетей как современный инструмент работы с обращениями граждан // Научный аспект. 2020. Т. 13. № 2. С. 1657-1665.
7. Stepkin S. Citizens' appeals as an instrument of dishonest competition and discrediting other citizens and organizations // Public Administration. 2021. 24(3):20-24. 10.22394/2070-8378-2022-24-3-20-24

The improvement of the customer focus in work with citizens' appeals in government agency

Mariya S. Bainova

PhD in Sociology,
Associate Professor,
Head of Department of State and Municipal Administration,
Synergy University,
125190, 80, bld. E, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: mbainova@gmail.com

Yana A. Leontyak

Lecturer,
Department of State and Municipal Administration,
Synergy University,
125190, 80, bld. E, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: IALeontiak@synergy.ru

Dzhul'etta R. Abgaryan

PhD in Law, Associate Professor,
Synergy University,
125190, 80, bld. E, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: jettaabgarian@yandex.ru

Aleksei A. Tenetko

PhD in Law, Associate Professor,
Synergy University,
125190, 80, bld. E, Leningradsky ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: docentchel@mail.ru

Abstract

The relevance of the article lies in the development of modern ways of interaction between government and society, improving the quality of work with appeals in government bodies, increased attention to the antimonopoly service in crisis conditions, the need to improve work on antimonopoly regulation in changing conditions. The purpose of the article is to identify the features, problems and directions for the development of work with citizens' appeals in government agency. The growth of electronic appeals has been observed in the state body for five years, and due to the growth of electronic appeals, the volume of work with appeals in general for civil servants is increasing. The quantitative assessment shows the problems of appeals on issues that are not within the competence of the state body, and this coincides with the opinion of employees of the state body. The article presents the results of interviews with thirteen employees of the profile department of the Federal Antimonopoly Service, which made it possible to identify the problems of working with erroneous calls, the features of performance indicators for working with calls. Based on the analysis, the authors propose directions for the development of customer focus in work with appeals for civil servants.

For citation

Bainova M.S., Leotnyak Ya.A., Abgaryan D.R., Tenetko A.A. (2025) Sovershenstvovanie klientotsentrichnosti v rabote s obrashcheniyami grazhdan v gosudarstvennom organe [Improving Customer-Centric Approach in Handling Citizens' Appeals in Government Agencies]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (3A), pp. 533-539.

Keywords

Appeals, citizens' appeals, complaints, customer focus, interaction between government and society, civil service.

References

1. Baynova, M. S. (2022) Vzaimodejstvie organov vlasti i obshchestva v social'nyh setyah na primere zarubezhnogo opyta [Interaction between authorities and society in social networks in foreign experience.] in *Istoricheskaya sociologiya i sovremennoe social'noe razvitie v Rossii i Kitae*. [Historical sociology and modern social development in Russia and China.] St. Petersburg. P. 374-379.
2. Evstratova, T. A. (2017) Organizaciya raboty s obrashcheniyami grazhdan v organy gosudarstvennoj vlasti: puti sovershenstvovaniya [Organization of work with citizens' appeals to state authorities: ways of improvement.] in *Social'naya politika i sociologiya*. [Social policy and sociology.] V. 16. N. 4 (123). P. 68-75. DOI 10.17922/2071-3665-2017-16-4-68-75.
3. Orlova, E. Y. (2015) Rabota s obrashcheniyami grazhdan kak odno iz napravlenij raboty s nalogoplatel'shchikami v obespechenii klientoorientirovannosti FNS Rossii [Work with citizens' appeals as one of the areas of work with taxpayers in ensuring the client orientation of the Federal Tax Service of Russia]. In *Aktual'nye voprosy nalogovogo administrirovaniya: ot teorii k praktike* [Actual issues of tax administration: from theory to practice]. - Nizhny Novgorod. P. 149-156.
4. Plotnikova, G. G. (2011) Ob opyte vnedreniya sistemy menedzhmenta kachestva v upravlenii po rabote s obrashcheniyami grazhdan [On the experience of implementing a quality management system in the management of citizens' appeals]. In *Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie v XXI veke: teoriya, metodologiya, praktika* [State and municipal management in the XXI century: theory, methodology, practice]. No. 2. P. 119-123
5. Sokolova, E. N. Voeyko O. A. (2019) Problemy, voznikayushchie pri rabote s obrashcheniyami grazhdan v gosudarstvennyh organah ispolnitel'noj vlasti [Problems arising when working with citizens' appeals in state executive authorities]. In *Obrazovanie i problemy razvitiya obshchestva* [Education and problems of society development]. No. 3(9). P. 88-91.
6. Tikhonova, A. V. (2020) Monitoring social'nyh setej kak sovremennyy instrument raboty s obrashcheniyami grazhdan [Monitoring of social networks as a modern tool for dealing with citizens' appeals]. In *Nauchnyy aspekt* [Scientific aspect]. V. 13. No. 2. P. 1657-1665.
7. Stepkin S. (2021) Citizens' appeals as an instrument of dishonest competition and discrediting other citizens and organizations. *Public Administration*. 24(3):20-24. 10.22394/2070-8378-2022-24-3-20-24