

**ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ СТРУКТУРИРОВАНИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНДАРТА СПЕЦИАЛИСТОВ МФЦ  
В ПОЛИТИКЕ ГОСУСЛУГ**

*Котлярова О.В., Баранов А.В.<sup>1</sup>*

**Аннотация.** *Цель статьи рассмотреть* компетентностные возможности специалистов МФЦ, требующие структурирования в профессиональном стандарте, направленные на повышение удовлетворенности реализуемой политикой предоставления государственных услуг населению. В фокусе статьи находятся результаты опроса сотрудников МФЦ, направленного на определение факторов, формирующих, по мнению респондентов, профессиональный стандарт специалиста многофункционального центра. Авторы считают, что структурирование профессионального стандарта может выступать в качестве инновационного механизма формирования общественного мнения в политике. Общественное мнение, направленное на оценку качества взаимодействия с властью и предоставления услуг населению, может не только отражать массовую удовлетворенность потребностей населения, но и учитывать точку зрения действующих сотрудников многофункциональных центров. Посредством методики самооценки в контексте «взгляда изнутри» специалисты МФЦ объективно оценивают собственные компетентностные возможности, определяют профессиональные проблемы, лакуны, слабые места, на устранение которых должно быть направлено дополнительное профессиональное образование. В первой части статьи авторы анализируют различные механизмы формирования общественного мнения, применяемые в современной политической науке. Во второй части статьи представлены результаты опроса действующих сотрудников МФЦ. На основе анализа результатов опроса сформированы критерии профессионального стандарта специалиста МФЦ, к которым отнесены: 1) осознанность, то есть понимание потребности внедрения профессионального стандарта; 2) спектр наиболее значимых компетенций специалиста МФЦ; 3) система индивидуально-личностных качеств, формирующих профессиональную эффективность сотрудников.

**Ключевые слова:** общественное мнение, профессиональный стандарт, компетенция, многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг, повышение качества обслуживания, методика самооценки.

---

*Котлярова Ольга Владимировна* – кандидат филологических наук, доцент, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин Владимирского филиала РАНХиГС, адрес: 600017, г. Владимир, ул. Горького, д.59а, e-mail: olya-apriori@yandex.ru

*Баранов Алексей Викторович* – заместитель директора Южно-российского института управления – филиала РАНХиГС, адрес: 344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, д.70, e-mail: bav.skags@gmail.com

---

PROFESSIONAL STANDARD OF AN MFC SPECIALIST AS A MECHANISM FOR FORMING PUBLIC OPINION IN POLITICS

**KOTLYAROVA O.V.** – Candidate of Philological Sciences, Docent, Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Disciplines, Vladimir Branch of the RANEPА (Russian Federation, Vladimir), e-mail: olya-apriori@yandex.ru

**BARANOV A.V.** – Deputy Director of the South Russian Institute of Management - Branch of RANEPА (Russian Federation, Rostov-on-Don), e-mail: bav.skags@gmail.com

**Abstract.** The purpose of the article is to consider the competence capabilities of MFC specialists that require structuring in a professional standard, aimed at increasing satisfaction with the implemented policy of providing public services to the population. The article focuses on the results of a survey of MFC employees, aimed at determining the factors that, according to respondents, form the professional standard of a specialist in a multifunctional center. The authors believe that structuring of a professional standard can act as an innovative mechanism for shaping public opinion in politics. Public opinion, aimed at assessing the quality of interaction with the authorities and the provision of services to the population, can not only reflect the massive satisfaction of the needs of the population, but also take into account the point of view of the current employees of multifunctional centers. Using the self-assessment methodology in the context of an “inside look”, MFC specialists objectively assess their own competence capabilities; identify professional problems, gaps, weaknesses, which should be addressed by additional professional education. In the first part of the article, the authors analyze various mechanisms for shaping public opinion that are often used in modern political science. The second part of the article presents the results of a survey of current MFC employees. Based on the analysis of the survey results, the criteria for the professional standard of an MFC specialist were formed, which include: 1) awareness, that is, understanding the need to implement a professional standard; 2) the range of the most significant competencies of an MFC specialist; 3) a system of individual and personal qualities that form the professional efficiency of employees.

**Keywords:** public opinion, professional standard, competence, multifunctional center for the provision of state and municipal services, improving the quality of service, self-assessment methodology.

**Введение**

Механизмы формирования общественного мнения в политике действуют не хаотично, они обоснованы ценностными ориентациями гражданского общества, массовыми и индивидуальными потребностями населения. Государственная политика ориентирована на удовлетворение широкого спектра потребностей населения. Массо-

вость запроса граждан складывается из индивидуальных, конкретных нужд, которые изменяются в зависимости от многочисленных факторов и актуальной ситуации.

Массовые потребности являются вектором формирования общественного мнения в политике<sup>1</sup>. Потребности населения в широком смысле подразумевают не только удовлетворенность материальными жизненными условиями, но и эмоционально-психологический комфорт в повседневных привычных или непредвиденных жизненных ситуациях, в том числе в ситуациях, требующих участия государства.

В этой связи удовлетворение общественных потребностей можно рассматривать как процесс, основанный на устойчиво доверительном отношении народа к власти. Потребности граждан, удовлетворяемые посредством получения государственной или муниципальной услуги, взаимообусловлены с качеством их обслуживания в процессе взаимодействия со специалистами МФЦ. Следствием большей или меньшей гражданской удовлетворенности является формирование общественного мнения, структурируемого из многочисленных факторов, в совокупности определяющих уровень качественного взаимодействия между гражданами и государством.

Так, механизмы формирования общественного мнения, основанные на эффективности государственной политики в различных сферах жизнедеятельности общества, становятся предметом дискуссионного обсуждения большого количества ученых. Процессы и специфика взаимодействия государства и гражданского общества обсуждаются в работах Э.И. Зыбневой<sup>2</sup>. Отметим, что в широком смысле целью государственной политики является выстраивание эффективной коммуникации, двустороннего качественного взаимодействия с населением. С этой точки зрения общественное мнение становится инструментом обратной связи и показателем верного направления развития государственных приоритетов. Основными проблемными вопросами являются методы верификации и анализа общественного мнения для объективности в оценке решений и действий со стороны государства.

Механизмы формирования общественного мнения посредством внедрения цифровых технологий в мониторинг и анализ данных стимулируют прозрачность и демократичность процесса. См., например, работы Д.Н. Айтжановой, И.А. Ветренко<sup>3</sup>; Е.А. Исаевой, А.В. Соколова<sup>4</sup>; Е.В. Хахалкиной, Г.В. Грошевой<sup>1</sup> и

---

<sup>1</sup> Хохлов А.С. Механизм формирования общественного мнения и конфликтов взаимодействия // Вестник СамГУ. – 2010. – № 1 (75). – С. 70-75. – С. 70.

<sup>2</sup> Зыбнева Э.И. «Русский путь» формирования гражданского общества // Философия и культура. – 2020. – № 3. – С. 58-63.

<sup>3</sup> Айтжанова Д.Н., Ветренко И.А. Общественная дипломатия России и Казахстана как инструмент формирования государственной молодежной политики // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения. – 2017.– №1. – С. 143– 148.

<sup>4</sup> Исаева Е.А., Соколов А.В. Факторы политической демобилизации граждан в протестном движении// PolitBook. – 2020. – № 1. – С. 80 – 100.

др. К этому направлению можно отнести спектр работ, в которых обсуждаются барьеры цифровых трансформаций государственного управления. Цифровые трансформации не могут быть реализованы без учета развития цифровых навыков граждан Российской Федерации. Трансформационные цифровые процессы замедляются по различным причинам. Так, не все представители российского общества имеют финансовую возможность для свободного приобретения различных гаджетов. Большой процент пожилых граждан игнорируют наступление цифровой эпохи: они не готовы психологически, физически и материально адаптироваться к новым условиям жизнедеятельности с неотъемлемым и ежедневным использованием цифровых технологий. Значим региональный контекст: население различных регионов и тем более различных населенных пунктов демонстрирует не одинаковый уровень готовности к цифровизации. Поэтому общественное мнение, анализируемое посредством использования цифровых технологий, не может считаться объективным и полноценным в связи с тем, что большой процент населения не задействован в реализации цифрового сбора информации.

Коммуникативные механизмы, формирующие общественное мнение в политике, не являются новаторским научным направлением, однако информационно-коммуникационные возможности XXI века расширяют спектр технологий масштабного влияния на население. Интернет в качестве неконтролируемого и неуправляемого источника противоречивых сведений, в том числе о деятельности государства, о приоритетах власти, о результативности внедрения новаторских управленческих решений, оказывает влияние на формирование общественного мнения. Однако на сегодняшний день сложно адекватно оценить не только уровень и интенсивность обсуждаемого влияния, но и его направленность. Так, например, исследователи выделяют феномен постправды, медиадискурс и другие дискурсивные практики, воздействующие на реципиентов и формирующие общественное мнение. Интересны работы Т.О. Бобровой, Е.Н. Кузнецовой<sup>2</sup>, А.Ю. Гарбузняк<sup>3</sup>, Л.В. Екшембеевой, Ж.А. Нуршаиховой, Г.А. Мусаевой<sup>4</sup>, Е.Д. Терентьевой<sup>5</sup>.

Таким образом, можно дифференцировать опосредованные и непосредствен-

---

<sup>1</sup> Хахалкина Е.В., Грошева Г.В. Проблемы укрепления идентичности ЕС и оценка Евробарометра как инструмента для ее «Замера» // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2019. – № 6 (154). – С. 220–236.

<sup>2</sup> Боброва Т.О., Кузнецова Е.Н. Метафорическое моделирование национальных стереотипов: образ России в англоязычных СМИ // Мир науки, культуры, образования. – 2020. – № 1 (80). – С. 406 – 408.

<sup>3</sup> Гарбузняк А.Ю. Феномен постправды: девальвация факта в медийном дискурсе // Знание. Понимание. Умение. – 2019. – № 1. – С. 184 – 192.

<sup>4</sup> Екшембеева Л.В., Нуршаихова Ж.А., Мусаева Г.А. Дискурс как инструмент социальных практик // Вопросы когнитивной лингвистики. – 2015. – № 6 (154). – С. 220– 235.

<sup>5</sup> Терентьева Е.Д. Прагматические аспекты цитирования в испанских медиатекстах // Russian Journal of Linguistics. – 2016. – Т. 20. – № 3. – С. 43–56.

---

ные механизмы формирования общественного мнения в политике. Под опосредованными механизмами имеется в виду обязательное участие третьего политического субъекта. Речь, прежде всего, идет о средствах массовой информации, которые характеризуются разнообразием форм, форматов и тактик воздействия на население. Средства массовой информации постоянно расширяют спектр влиятельных технологий.

Непосредственные механизмы формирования общественного мнения действуют в процессах прямого взаимодействия государства и граждан. Общественное мнение формируется вследствие результативности и эффективности государственной политики. С этой точки зрения общественное мнение представляет собой совокупность конкретных индивидуальных субъективных представлений, сформированных на основе практического опыта граждан. В проблемной ситуации гражданин либо получает помощь и поддержку со стороны государства и таким образом полностью или частично удовлетворяет возникающие потребности, либо не получает такой поддержки. На основе конкретного опыта формируется индивидуальное мнение, в совокупности с другими факторами систематизирующее мнение общественное.

Традиционно с целью оценки качества государственных услуг в целом и функционирования системы МФЦ в частности проводятся масштабные мониторинги общественного мнения, основанные, прежде всего, на определении процента удовлетворенности граждан. Такие исследования в своем большинстве направлены на выявление негативных и положительных факторов, влияющих на весь процесс обслуживания и получения услуги.

Наиболее значимыми для граждан представляются следующие аспекты: 1) место расположения здания, в котором находится офис МФЦ. Имеют значение близость офиса МФЦ к месту проживания конкретного гражданина, к остановкам метро и общественного транспорта, удобные подъезды и подходы, хорошие пешеходные и автомобильные дороги, значимо наличие парковки и непосредственно парковочных мест, а также оборудованных мест для безопасного хранения велосипедов, колясок, санок; 2) само здание, в котором находится офис МФЦ. Наибольшей посещаемостью отличаются новые здания, а также офисы МФЦ, расположенные на первом этаже. Посещаемость центров увеличивается по причине расположения в этом или соседнем здании других объектов, удовлетворяющих общественные потребности (магазин, банк, аптека); 3) бытовые условия, предоставляемые офисом МФЦ: площадь помещений, их чистота, освещенность, обеспечение оборудованием и удобной мебелью, достаточное количество мест для ожидания в очереди, комнаты матери и ребенка, туалетные комнаты и другие бытовые условия, позволяющие гражданам комфортно провести время, необходимое для полноценной консультации и получения услуги; 4) качество работы электронного оборудования.

Гражданам не важны причины, по которым происходят сбои в работе электронной системы, они хотят видеть альтернативу: если не работает один аппарат электронной очереди, должен работать другой. Перечисленные аспекты определяют удовлетворенность граждан в бытовых условиях, предоставляемых офисами МФЦ. Однако неотъемлемым и решающим фактором, несмотря на автоматизацию и цифровизацию большинства процедур, сопутствующих получению услуги, остается человеческий фактор. Качество, скорость, эффективность обслуживания определяют общественное мнение.

Формирование общественного мнения традиционным складывается в процессе электронных опросов, которые могут проводиться во время консультирования или предоставления услуги, во время социологических исследований. Такие массовые опросы периодически характеризуются формальным подходом: гражданам предлагается провести оценку по пяти- или десятибалльной шкале или выбрать из предлагаемых вариантов ответа наиболее подходящий. Граждане не могут указать на конкретные причины и факторы, определяющие их индивидуальное впечатление от посещения МФЦ, не могут сформулировать собственные предложения и пожелания. С точки зрения законодательства граждане вправе и могут оставить отзыв и высказать конкретные предложения, но на практике такое проявление гражданской ответственности и инициативы наблюдается достаточно редко.

Несмотря на то что в процессах анализа удовлетворенности граждан задействовано большое количество технологий формирования общественного мнения, определенно остаются «темные места», пробелы, восполнение которых может объективизировать исследовательскую позицию. В большинстве работ, направленных на изучение общественного мнения, не учитывается «мнение изнутри», то есть фактор самооценки сотрудников, являющихся связующим звеном между гражданами и получаемой услугой.

На основе проведенного исследования, можно сделать вывод, что действующие сотрудники МФЦ объективны в определении и оценке: 1) барьеров, препятствующих развитию и совершенствованию системы МФЦ; 2) уровня качества предоставляемых государственных или муниципальных услуг; 3) соответствия самих специалистов МФЦ стандартам профессионализма.

Однако несмотря на субъективность методики самооценки, сотрудники многофункциональных центров в силах не просто объективно оценить уровень собственного профессионализма, определить слабые места, профессиональные лакуны, требующие развития дополнительных гибких, жестких или цифровых компетенций, но и могут сформулировать наиболее востребованные и актуальные компетенции специалистов МФЦ, которые необходимо развивать для достижения должного уровня профессионализма. В этой связи структурирование профессионального стандарта специалиста многофункционального центра может реализовываться посредством методологии самооценки самих сотрудников МФЦ.



Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС имеет многолетний опыт сотрудничества с отделениями МФЦ Ростовской области и других регионов. Разрабатываемые и внедряемые образовательные контенты основываются, прежде всего, на запросах заказчика, то есть специалистов и руководителей отделений многофункциональных центров.

Результаты представленного опроса были сформулированы в процессе реализации дополнительного профессионального образования для специалистов и руководителей МФЦ Ростовской области.

В соответствии со сформулированной целью структурировались исследовательские задачи:

- провести опрос среди действующих сотрудников МФЦ с целью определения наиболее значимых и востребованных профессиональных компетенций;
- выявить профессиональные пробелы, лакуны, наиболее «тонкие места», характеризующие недостаток конкретных компетенций у действующих сотрудников МФЦ и затрудняющих повышение уровня качества обслуживания ими граждан;
- структурировать профессиональный стандарт специалиста многофункционального центра на основе результатов проведенного опроса.

#### **Методология и результаты**

Практической частью нашего исследования был анализ общественного мнения сотрудников МФЦ, в опросе приняли участие 843 слушателя, сотрудника МФЦ Ростовской области.

Актуальными составляющими профессионального стандарта специалиста МФЦ респонденты назвали: 1) *осознание необходимости соответствия профессиональному стандарту*; 2) *выявление компетентностных лакун, мешающих соответствию стандарту, и определение спектра неотъемлемых компетенций специалиста МФЦ*; 3) *структурирование системы личностно-индивидуальных характеристик, определяющих эффективность специалиста МФЦ*.

Первый критерий – *осознание необходимости соответствия профессиональному стандарту* – подразумевает:

- полное осознание со стороны специалиста МФЦ необходимости придерживаться критериев профессионального стандарта;
- готовность принимать ответственность за качество обслуживания в системе МФЦ;
- готовность подвергаться периодической многофакторной оценке;
- готовность проходить испытания на соответствие профессиональному стандарту посредством различных методик.

Результаты сформированности первого критерия у респондентов, участвовавших в опросе, визуализированы на рис. 1. Результаты проведенного исследования демонстрируют сформированность *осознанности* у респондентов: 85 % опрошенных действующих сотрудников многофункциональных центров уверены, что про-

фессиональный стандарт специалиста МФЦ должен быть разработан и внедрен в качестве критерия оценки профессиональной деятельности; 84,5 % опрошенных считают, что профессиональный стандарт может и должен быть актуализирован в связи с изменяющимися условиями реальных профессиональных ситуаций.



Рисунок 1 – Сформированность критерия осознанности  
Figure 1 – Formation of the mindfulness criterion

В качестве положительного показателя отметим понимание специалистами МФЦ самого понятия «стандарт». Сотрудники МФЦ не боятся не соответствовать стандарту и готовы участвовать в оценочных мероприятиях, периодически повышать квалификацию и профессионально развиваться для повышения эффективности деятельности и для безболезненной адаптации в меняющихся условиях цифровых трансформаций. Стандартизация, по их мнению, подразумевает стремление к



высокому уровню профессионализма и предполагает реальную возможность оказания необходимой помощи населению в рамках деятельности МФЦ. Соответствие стандарту специалиста МФЦ, всем его критериям говорит о наивысшем развитии профессиональных компетенций сотрудника и требует постоянного совершенствования.

Так, 80 % респондентов утверждают, что принимаемый на работу специалист МФЦ должен пройти аттестационные испытания, устанавливающие уровень его профессионализма и готовности к качественному выполнению должностных обязанностей. Большинство опрошенных готовы проходить периодические проверки на профессиональную пригодность и эффективность, в том числе посредством внедрения методик анкетирования (в качестве эффективного данный метод определили 60,4 % респондентов), интервьюирования (26,9 %), личностно-психологической оценки (7,7 %), оценки по методу «360 градусов» (5 %). Можно наблюдать, что традиционные методики оценки знакомы и приемлемы для специалистов МФЦ.

Однако особую значимость они передают практикоориентированным навыкам. Респонденты настаивают на том, что первоначальные или периодические оценочные мероприятия должны включать демонстрацию практического опыта или ее имитацию. В связи с последним замечанием логично внедрение виртуальных образовательных симуляторов в процесс подготовки сотрудников МФЦ. Виртуальные образовательные симуляторы позволяют развить и совершенствовать практические навыки специалистов без ущерба для реального процесса взаимодействия с гражданами.

Вторым критерием формирования профессионального стандарта специалиста МФЦ стало выявление *неотъемлемых профессиональных компетенций* и определение *профессиональных лакун*.

Авторы статьи сознательно не рассматривают профессиональные компетенции специалистов МФЦ в рамках традиционной системы и не дифференцируют их на гибкие, жесткие и цифровые навыки в связи с тем, что вопрос о дифференциации остается дискуссионным, так как большинство профессиональных компетенций подразумевает диффузность навыков, то есть их смешение, взаимообусловленность и системность. Подробнее о формировании компетентностной модели сотрудников МФЦ (см., например, работу А.В. Баранова, А.В. Тагаева, О.А. Ивлевой, О.В. Котляровой)<sup>1</sup>.

Под термином *профессиональные лакуны* мы понимаем недостаточно развитые профессиональные навыки или дефицитные компетенции. Такие компетенции развиты у меньшинства специалистов МФЦ, а у большинства опрошенных сформированы не окончательно, что, безусловно, замедляет их профессиональное развитие

---

<sup>1</sup> Баранов А.В., Тагаев А.В., Ивлева О.А., Котлярова О.В. Компетентностная модель сотрудника многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 4. – С. 22–27.

и становится барьерами в обслуживании граждан. Вполне оправдано мнение о том, что профессиональные лакуны не может считаться однозначной отрицательной характеристикой специалиста МФЦ. Возникновение недостаточности в компетенциях закономерный процесс, который может быть объясним: 1) отсутствием опыта в реализации определенной деятельности, 2) сменой профессиональных обязанностей, 3) изменениями условий труда; 4) необходимостью приобретать дополнительные усовершенствованные навыки в связи с изменениями рабочей ситуации. Непрерывное технологическое развитие, внедрение нового, ранее не использованного программного оборудования, расширения спектра услуг и введение электронных способов их предоставления вынуждают специалистов МФЦ не просто восполнять компетентностные пробелы, но и уметь их предвидеть. Грамотная управленческая стратегия в вопросах профессионального развития сотрудников подразумевает своевременное планирование приобретения ранее не востребованных навыков.

Второй критерий профессионального стандарта специалиста МФЦ – *набор неотъемлемых компетенций и спектр профессиональных лагун* – представлен на рисунке 2.

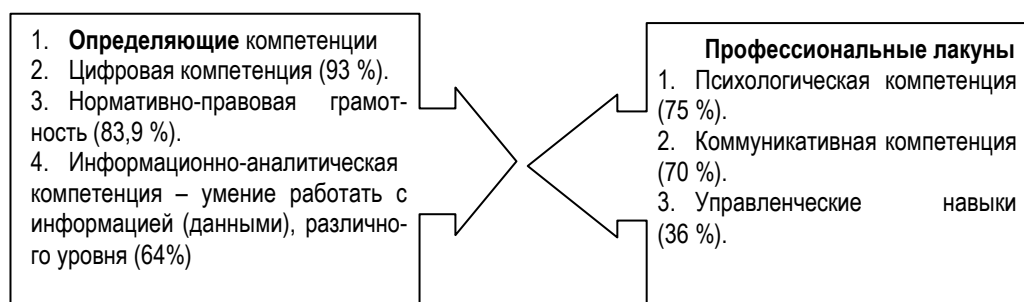


Рисунок 2 – Наиболее востребованные компетенции для специалиста МФЦ, соответствующего профессиональному стандарту, и спектр профессиональных лагун, затрудняющих качественное выполнение профессиональных обязанностей

Figure 2 – The most popular competencies for an MFC specialist who meets the professional standard, and the range of professional gaps that make it difficult to perform professional duties in a high-quality manner

Большинство опрошенных (93 %) в качестве основополагающей определяют цифровую компетентность, подразумевая под ней масштабное владение цифровыми компетенциями, включающими и гибкие навыки объективной интерпретации информации, и жесткие навыки работы с программным обеспечением. Нормативно-правовая грамотность также по мнению 83,9 % респондентов является компетенцией, входящей в ядро профессионального стандарта специалиста многофункционального центра. Сотрудник МФЦ, прежде всего, предоставляет консультационные

услуги, которые базируются на точном знании и строгом соблюдении законной траектории предоставления услуги. И, наконец, информационно-аналитическая компетенция отмечена 64 % респондентов. Сформированность данной компетенции позволяет использовать в профессиональной деятельности широкий спектр информационных источников разного уровня и дифференцировать информацию различного характера.

Основывая исследовательские выводы на многолетнем практическом опыте, мы констатируем факт сохраняющейся нехватки психологической и коммуникативной компетентности сотрудников МФЦ. Опрошенные признают, что основные профессиональные барьеры, препятствующие быстрому и качественному обслуживанию населения, относятся к неумению (нежеланию) сотрудников МФЦ грамотно, корректно и эффективно взаимодействовать с гражданами. Отметим, что автоматизация и роботизация большинства процессов предоставления услуги подразумевает отсутствие личной составляющей. К примеру, при взятии билета в электронную очередь предполагается отсутствие личного взаимодействия гражданина с сотрудником МФЦ. Обратившийся должен осознавать свой запрос и самостоятельно выбрать формулировку обращения из предложенных вариантов. Ответственность за результат лежит на гражданине. Однако нельзя игнорировать большое количество реальных ситуаций, в которых граждане нуждаются в помощи сотрудников МФЦ. Сам процесс консультирования предполагает разнообразие форм предоставления информации. Специалист МФЦ должен не только доступно, вежливо, спокойно и оперативно предоставить необходимую информацию, но и помочь обратившемуся верно ее интерпретировать. Именно поэтому эмоциональная устойчивость сотрудников МФЦ и их коммуникативная грамотность становятся первостепенными компетенциями.

В этой связи все действующие дополнительные профессиональные программы, реализуемые Южно-Российским институтом управления – филиалом РАНХиГС содержат коммуникативно-психологические модули, направленные на усиленное формирование и развитие соответствующих компетенций. В качестве менее проблематичной, однако все же значимой проблемы респонденты определили отсутствие управленческих навыков у сотрудников МФЦ, выстраивающих организационно-коммуникационные процессы (данную профессиональную лакуну выделили 36 % опрошенных). Выделенная дефицитная компетенция должна присутствовать не только у лиц, занимающих управленческие должности, но и у всех специалистов, участвующих в процессе межведомственного и межструктурного взаимодействия. Именно данная компетенция предполагает развитие системности в профессиональной деятельности специалистов.

И, наконец, третий критерий формирования профессионального стандарта определял *систему личностно-индивидуальных характеристик, определяющих эффективность специалиста МФЦ*. Результаты по третьему критерию представлены на рис. 3.

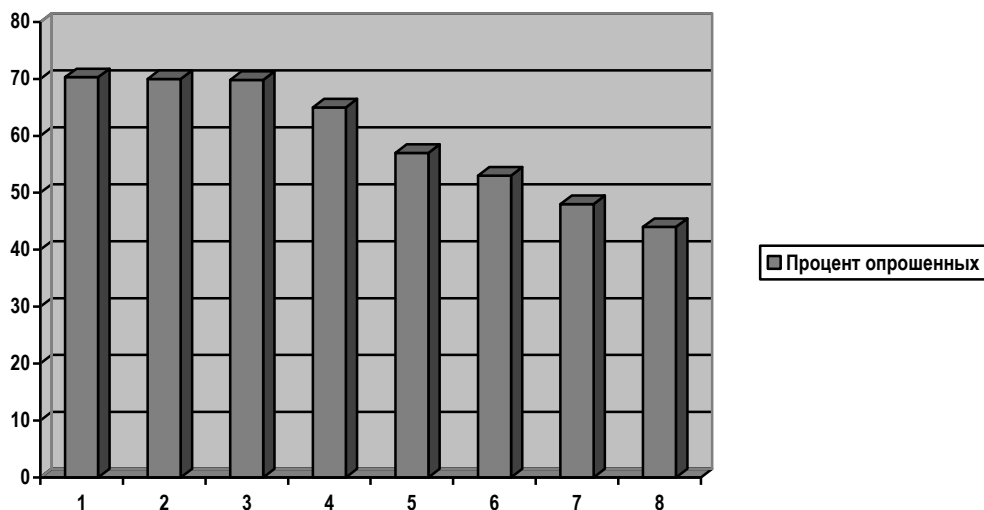


Рисунок 3 – Личностно-индивидуальные характеристики, определяющие эффективность профессиональной деятельности специалиста МФЦ

Figure 3 –Personal and individual characteristics that determine the efficiency of the professional activity of an MFC specialist

На рисунке 3 визуализированы 8 индивидуально-личностных характеристик, признанных опрошенными в качестве определяющих эффективность специалиста МФЦ. Характеристика 1 – коммуникабельность, включающая доброжелательное отношение к гражданам, обращающимся в МФЦ, умение грамотно и корректно общаться, отсутствие конфликтности (отметили 78 % опрошенных).

Характеристика 2 – стрессоустойчивость, подразумевающая способность предвидеть и избегать конфликтные ситуации в процессе обслуживания, умение обслуживать конфликтных клиентов, навыки саморегуляции и самоконтроля (отмечена 70 % респондентов).

Характеристика 3 – адаптивность, под которой понимается умение специалиста многофункционального центра быстро адаптироваться в изменяющихся условиях профессионального общения, быстро переключаться с одного вопроса на другой, учитывать индивидуальные особенности посетителей, качественно выполнять различные виды деятельности, не заикливаться на произошедшей ситуации, неактуальной на действительный момент (выделили 69,8 % респондентов).

Характеристика 4 – соответствующий внешний вид. Отметим, что действующие сотрудники МФЦ не менее, чем посетители МФЦ, обращают внимание на внешний вид специалистов и считают данный фактор наиболее значимым (65 %).

Характеристика 5 – дисциплинированность, подразумевающая соблюдение

правил внутреннего трудового распорядка, общей дисциплины, пунктуальность и обязательность специалиста МФЦ (данный критерий выделили 57 % респондентов).

Характеристика 6 – креативность, то есть творческий подход в решении управленческих и исполнительских задач (выделили 53 % опрошенных), респонденты считают, что действующие регламенты не могут учесть всех проблемных ситуаций, возникающих в процессе обслуживания посетителей, в связи с чем специалист МФЦ должен периодически мыслить нестандартно и творчески решать возникающие трудности, неформальное выполнение профессиональных обязанностей и действительная заинтересованность результатом процесса обслуживания значительно увеличивает эффективность деятельности специалиста МФЦ.

Характеристика 7 – трудоспособность, или выносливость (отметили 48 % респондентов). Большинство действующих сотрудников МФЦ определяют собственную профессиональную деятельность как монотонную и однообразную: ежедневно сотрудникам приходится обслуживать большое количество заявителей и оказывать фактически идентичные консультационные услуги. В этой связи трудоспособность, выносливость, терпеливость, сосредоточенность формируют особо значимый критерий, позволяющий сотруднику МФЦ избегать последствий профессионального выгорания.

Характеристика 8 – наличие практического опыта. 44 % опрошенных выделяют в качестве особо важного фактор опытности. Безусловно, приток новых, не имеющих опыта специалистов также можно считать критерием привлекательности самой системы многофункциональных центров как института профессионального развития граждан. Однако существует проблема удержания сотрудников, имеющих первоначальный практический опыт, но не желающих продолжать карьерный путь в рамках системы МФЦ. Отток ценных опытных кадров становится проблемой кадровой политики и требует дополнительного внимания. Сами специалисты МФЦ особо значимым считают наличие практического опыта, который нельзя возместить дополнительным обучением или наставничеством.

В результате проведенного исследования посредством методики самоанализа был сформирован профессиональный стандарт специалиста МФЦ, подразумевающий соблюдение трех критериев: 1) осознанность сотрудника МФЦ в необходимости соответствовать профессиональному стандарту; 2) сформированность системы профессиональных компетенций, определяющих соответствие профессиональному стандарту; 3) наличие индивидуально-личностных характеристик, подтверждающих эффективность деятельности специалиста МФЦ.

### **Заключение**

Авторским коллективом был проведен опрос сотрудников МФЦ, заинтересованных в собственном профессиональном развитии и карьерном росте. Активность формирования общественного мнения специалистов МФЦ обоснована их гражданской ответственностью, под которой подразумевается действительное желание предоставлять качественные государственные и муниципальные услуги гражданам российского об-

щества. Опрос был направлен на формирование критериев профессионального стандарта сотрудников МФЦ, в которые вошли осознанность, спектр наиболее востребованных профессиональных компетенций и система индивидуально-личностных характеристик. Наличие перечисленных критериев подразумевает соответствие конкретного сотрудника МФЦ профессиональному стандарту и предполагает качественное выполнение профессиональных обязанностей. В качестве положительной тенденции отметим готовность специалистов МФЦ соответствовать профессиональному стандарту и открыто демонстрировать компетентностный потенциал. Особо важным считаем осознанность действующих сотрудников МФЦ в постоянном и непрерывном совершенствовании профессиональных компетенций, в готовности к освоению ранее не востребованных навыков. По нашему мнению, такая прозрачность лично-профессиональных достижений свидетельствует о потребности большинства сотрудников МФЦ в профессиональном развитии.

Также были выявлены проблемные зоны, профессиональные лакуны, самостоятельно определяемые респондентами. Определение проблемных, дефицитных компетенций позволит авторскому коллективу разрабатывать дополнительные профессиональные программы, кастомизированные под запросы заказчиков, то есть специалистов и руководителей многофункциональных центров. С этого ракурса проведенное исследование имеет практическую значимость и должно иметь перспективное продолжение в виде актуальных образовательных контентов.

Безусловно, структурированный профессиональный стандарт сотрудника МФЦ необходимо воспринимать как открытую и требующую доработки и актуализации систему. Однако, по нашему мнению, подобный подход, учитывающий мнение сотрудников МФЦ, является недостающей составляющей механизма формирования общественного мнения в вопросах оценки и анализа удовлетворенности населения процессами взаимодействия с властью.

#### ***Библиография/References:***

1. Айтджанова Д.Н., Ветренко И.А. Общественная дипломатия России и Казахстана как инструмент формирования государственной молодежной политики // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения. – 2017. – № 1. – С. 143–148.
2. Баранов А.В., Тагаев А.В., Ивлева О.А., Котлярова О.В. Компетентностная модель сотрудника многофункционального центра предоставления государственных и муниципальных услуг // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 4. – С. 22–27.
3. Боброва Т.О., Кузнецова Е.Н. Метафорическое моделирование национальных стереотипов: образ России в англоязычных СМИ // Мир науки, культуры, образования. – 2020. – 1 (80). – С. 406–408.

4. Гарбузняк А.Ю. Феномен постправды: девальвация факта в медийном дискурсе // Знание. Понимание. Умение. – 2019. – № 1. – С. 184–192.
5. Екшембеева Л.В., Нуршаихова Ж.А., Мусаева Г.А. Дискурс как инструмент социальных практик // Вопросы когнитивной лингвистики. – 2015. – № 6 (154). – С. 220–235.
6. Зыбнева Э.И. «Русский путь» формирования гражданского общества // Философия и культура. – 2020. – № 3. – С. 58–63.
7. Исаева Е.А., Соколов А.В. Факторы политической демобилизации граждан в протестном движении // Politbook. – 2020. – № 1. – С. 80–100.
8. Терентьев Е.Д. Прагматические аспекты цитирования в испанских медиатекстах // Вестник РУДН. Серия: Лингвистика. – 2016. – Т. 20. – № 3. – С. 43–56.
9. Хахалкина Е.В., Грошева Г.В. Проблемы укрепления идентичности ЕС и оценка Евробарометра как инструмента для ее «Замера» // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2019. – № 6 (154). – С. 220–236.
10. Хохлов А. С. Механизм формирования общественного мнения и конфликтов взаимодействия // Вестник Самарского государственного университета. – 2010. – № 1 (75). – С. 70–75.

1. Aitdzhanova, D.N., Vetrenko, I.A. (2017) Obshchestvennaia diplomatiia Rossii i Kazakhstana kak instrument formirovaniia gosudarstvennoi molodezhnoi politiki [Public diplomacy of Russia and Kazakhstan as a tool of state youth policy formation] // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Serii 4: Istorii. Regionovedenie. Mezhdunarodnye otnosheniia [Science Journal of Volgograd State University. History. Area Studies. International Relations]. – № 1. – P. 143 – 148. (In Russ.)

2. Baranov, A.V., Tagaev, A.V., Ivleva, O.A., Kotliarova, O.V. (2018) Kompetentnostnaia model' sotrudnika mnogofunktsional'nogo tsentra predostavleniia gosudarstvennykh i munitsipal'nykh uslug [Competence model of the employee of the multipurpose center of providing the state and municipal services] // Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski [State and municipal management. Scholar Notes]. – № 4. – P. 22–27. (In Russ.)

3. Bobrova, T.O., Kuznetsova, E.N. (2020) Metaforicheskoe modelirovanie natsional'nykh stereotipov: obraz Rossii v angloiazychnykh SMI [Metaphorical modeling of National stereotypes: the Image of Russia in the English-language Media] // Mir nauki, kul'tury, obrazovaniia [The world of science, culture and education]. – № 1 (80). – P. 406–408. (In Russ.)

4. Garbuzniak, A.Iu. (2019) Fenomen postpravdy: deval'vatsiia fakta v mediinom diskurse [The Post-Truth Phenomenon: the Devaluation of fact in media discourse] //



Znanie. Ponimanie. Umenie [Knowledge. Understanding. Skill]. – № 1. – P. 184– 192. (In Russ.)

5. Ekshembееva, L.V., Nurshaikhova, Zh.A., Musaeva, G.A. (2015) Diskurs kak instrument sotsial'nykh praktik [Discourse as a tool of social practices] // Voprosy kognitivnoi lingvistiki [Issues of Cognitive Linguistics].– № 6 (154). – P. 220–235. (In Russ.)

6. Zybneva, E.I. (2020) «Russkii put'» formirovaniia grazhdanskogo obshchestva [“The Russian Way” of the formation of civil society] // Filosofiia i kul'tura [Philosophy and Culture]. – № 3. – P. 58–63. (In Russ.)

7. Isaeva, E.A., Sokolov, A.V. (2020) Faktory politicheskoi demobilizatsii grazhdan v protestnom dvizhenii [Factors of political demobilization of citizens in the protest movement] // PolitBook. – № 1. – P. 80–100. (In Russ.)

8. Terent'eva, E.D. (2016) Pragmaticheskie aspekty tsitirovaniia v ispanskikh mediatekstakh [Pragmatic aspects of quotation in Spanish media] // Vestnik RUDN. Serii: Lingvistika [Russian Journal of Linguistics]. – T. 20. – № 3. – P. 43–56. (In Russ.)

9. Khakhalkina, E.V., Grosheva, G.V. (2019) Problemy ukrepleniia identichnosti ES i otsenka Evrobarometra kak instrumenta dlia ee «Zamera» [Problems of strengthening the EU identity and the evaluation of the Eurobarometer as a tool for its " Measurement»] // Monitoring obshchestvennogo mneniia: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny [Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes]. – № 6 (154). P– 220–236. (In Russ.)

10. Khokhlov, A.S. (2010) Mekhanizm formirovaniia obshchestvennogo mneniia i konfliktov vzaimodeistviia [The mechanism of formation of public opinion and interaction conflicts] // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta [Vestnik of Samara State University]. – № 1 (75). – P. 70–75. (In Russ.)