

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 29.06.2024 10:27:19

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd5b8e8fdd52c70e0674ddd2

## 4. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ

### Тема 1. Стрессоустойчивость как ресурс клиентоцентричности

Профессиональная деятельность сотрудников государственного аппарата проходит в условиях высокой нервно-психической напряженности и характеризуется воздействием широкого спектра стресс-факторов. Это обусловлено самой спецификой и особенностями государственной службы, предполагающими высокую коммуникативную нагрузку, соблюдение жестких авторитарно-бюрократических, профессионально-ролевых требований, большого числа ограничений, связанных с замещением государственной должности, следование жестким нормам трудовой дисциплины, необходимость принятия решений с высокой долей ответственности в сжатые сроки. Это вполне соответствует представлению о том, что «...ничто не является для человека такой сильной нагрузкой и таким сильным испытанием, как другой человек»<sup>27</sup>.

Несмотря на постоянный рост количества исследований по проблеме преодоления стресса, продолжает оставаться еще недостаточно ясным вопрос о том, в какой степени процесс преодоления объясняет индивидуальные различия в реакции на стресс и посредством каких механизмов преодоление снижает неблагоприятное воздействие стресса.

Особое внимание следует уделить стрессогенности деятельности работников сферы государственной службы. Выполняемая деятельность далеко не всегда отвечает физиологическим возможностям человека. Развитие стресса на рабочем месте выделено как важная научная проблема в связи с его влиянием на работоспособность, производительность и качество труда, а также состояние здоровья.

В процессе трудовой деятельности государственный служащий систематически подвергается психоэмоциональным нагрузкам, связанным с чрезмерными требованиями, с низким уровнем контроля производственной ситуации, отсутствием возможности ее изменения и совершенствования, с низким уровнем социальной поддержки и, наконец, с ограниченными психологическими и физиологическими возможностями самих работающих.

### Тема 2. Личные качества, способствующие клиентоцентричности

Коммуникативная компетенция представляет собой одну из важнейших профессиональных компетенций. Связано это в первую очередь с тем, что в большинстве сфер, вне зависимости от рода деятельности, людям приходится работать в коллективах, устанавливать различные взаимодействия с коллегами, клиентами и внешними организациями. Профессия государственного служащего не является исключением - она является одной из профессий, находящихся в системе "человек-человек". Государственному служащему в процессе осуществления своей деятельности приходится взаимодействовать с коллегами, гражданами, органами власти, СМИ и представителями различных организаций. При этом, надо отметить, что качество этого взаимодействия имеет достаточно высокое значение, поскольку, в лице общества, государственный служащий выступает представителем власти, а соответственно, посредством своих действий и проявлений способствует формированию имиджа государственной власти.

В связи с этим, в сфере управления человеческими ресурсами на государственной службе все больше внимания уделяется коммуникативной компетенции. Ее оценивают при проведении отбора персонала, при проведении регулярных оценок, а также, разрабатывают различные программы по развитию данной компетенции. Однако, на сегодняшний день, отсутствует практическое доказательство влияния коммуникативной компетенции на эффективность государственных служащих, а также методы, позволяющие выявить степень данного влияния. Решению именно этой проблемы автор работы посвятил свое исследование.

Коммуникативная компетенция может быть представлена как набор трех компонентов: когнитивный, личностно-мотивационный и деятельностный (Бирюкова Г.М., 2010). Когнитивный компонент включает в себя систему коммуникативных знаний, способствующих выстраиванию эффективного и продуктивного общения с окружающими людьми, ведущего к достижению профессиональных целей. Личностно-мотивационный компонент состоит из набора определенных личностных характеристик, образующих коммуникативный потенциал и коммуникативной мотивации. Деятельностный компонент включает в себя коммуникативные навыки и умения, речь о которых шла выше. То есть, можно сказать, что представление коммуникативной компетенции через компоненты является более общим и широким, нежели ее представление через конкретные навыки и умения.

На сегодняшний день коммуникативной компетентности предается все большее значение в организациях любого типа, а на ее развитие у сотрудников тратится все большее количество ресурсов. Однако, достаточно серьезной проблемой является вопрос ее наиболее объективного оценивания, который, на данный момент, остается открытым даже в академической среде.

### Тема 3. Стандарты клиентоцентричности

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.

**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.

Каждая категория клиентов обладает отличительными особенностями, которые учитываются государством при выполнении государственных функций и оказании государственных услуг.

Стандарт «Государство для людей» устанавливает требования при предоставлении государственных и муниципальных услуг, либо иных работ и услуг, предоставляемых государственными и муниципальными учреждениями, а также иными организациями, уполномоченными на предоставление услуг клиенту в соответствии с законодательством Российской Федерации (в том числе на основании договора).

В качестве клиента Стандарт рассматривает не только лиц и их законных представителей, обратившихся с запросом о предоставлении услуг в значении Федерального закона от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг. К таким лицам, в частности, относятся граждане Российской Федерации, иностранные граждане, лица с двойным гражданством, лица без гражданства.

Стандарт применяется в целях формирования клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении, позволяющего выявлять и изучать потребности клиента, постоянно улучшать взаимодействие органов власти и уполномоченных организаций с клиентом для удовлетворения его потребностей, исходя из жизненной ситуации и с намерением превзойти ожидания.

Стандарт является обязательным для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями, уполномоченными в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе на основании договора, предоставлять услуги клиенту, и содержит требования:

- к выявлению и изучению потребностей клиентов в рамках жизненной ситуации;
- к проектированию новых и реинжинирингу существующих услуг и сервисов;
- к процессу удовлетворения потребностей клиента путем предоставления услуг и сервисов;
- к взаимодействию с органами власти и уполномоченными организациями в типовых точках взаимодействия с клиентами.

Для целей повышения эффективности и мониторинга реализации клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении Стандарт содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении, а также требования к системе мотивации, подготовке и обучению специалистов.

Тема 4. Клиентоцентричность сотрудников при взаимодействии с внутренним Клиентом внутри- и межведомственное взаимодействие.

Клиентоцентричность сотрудников при взаимодействии с внешним Клиентом

Внедрение принципов клиентоцентричности в деятельности государственных органов позволит повысить удовлетворенность граждан получаемыми услугами, обеспечив индивидуальный подход при взаимодействии с ними, снизить затраты населения при взаимодействии за счет применения цифровых и платформенных решений при

предоставлении государственных услуг и пользовании клиентами сервисов. Это позволит повысить уровень доверия граждан к органам государственной власти, а власть, подкрепленная доверием, населения становится более сильной и непоколебимой даже при высоком внешнем давлении. Несмотря на то, что государство указало направления движения в сторону клиентоцентричности, еще многое предстоит сделать для достижения цели. В первую очередь необходимо внедрить в государственные органы такую ценность работы на благо клиентов, уйти от формализма служащих и позволить рассматривать каждую ситуацию как уникальную, поощрять сотрудников, которые стремятся к профессиональному совершенству.

Для внедрения культуры клиентоцентричности в государственные органы необходимо выполнить условия

1. Поддержка руководителем клиентоцентричного подхода и его проникновения в культуру организации; Личные ценности руководителя, который своим примером влияют на принципы поведения, способы принятия решений и урегулирования конфликтов своих сотрудников.
2. Любой сотрудник, независимо от положения в иерархии, готов сам встать на место клиента. Позволит уйти от формализма и принять всевозможные законные меры для упрощения способа решения поставленной задачи.
3. Повышения уровня в культуре речи, в лексике государственного служащего. Исключения случаев хамства и неуважительного высказывания в адрес граждан, как при личном приеме, так и в отсутствие гражданина.
4. Меньше слов, больше действий. Действия служащих, чье поведение является примером для большего числа сослуживцев, должны четко действовать по принципам клиентоцентричного подхода.
5. Обратная связь Благодарность должна доходить до конкретных сотрудников, негативные отзывы должны быть корректно донесены до каждого сотрудника. Мотивация сотрудников к повышению уровня клиентоцентричности

Тема 5. Конструктивный конфликт.

Управление конфликтом при взаимодействии с внутренним Клиентом внутри- и межведомственное.

Развитие конструктивного поведения в конфликтных ситуациях у кадров государственной службы является многоуровневым процессом, затрагивающим как сферу их индивидуальной психологической культуры, так и сферу их профессионально-групповой культуры в целом. Сущностная характеристика данного процесса раскрывается через описание следующих условий его осуществления.

Оно может осуществляться на индивидуальной основе и/или на основе специальных обучающих программ в контексте психолого-акмеологического консультирования кадров государственной службы.

Если данный процесс осуществляется на основе специальных обучающих программ (семинары, тренинги, лекции), то, как правило, развитие конструктивного поведения в конфликтных ситуациях у кадров государственной службы при этом более целенаправленно, носит более систематизированный характер и более осознано с точки зрения самих субъектов развития (в данном случае государственных служащих).

Если процесс осуществляется на основе самостоятельных усилий отдельных государственных служащих, то данного рода развитие, несмотря на ряд позитивных моментов, имеет, тем не менее, более хаотичный характер, что чревато, зачастую, целым

рядом "издержек". Так, например, формируется привычка делать ставку на манипулятивные стили поведения во всех возникающих конфликтных ситуациях, либо наблюдается "сознательная" недооценка роли мотивационно-ценностной сферы в конфликтном взаимодействии, а также имеют место иллюзии абсолютной психологической компетентности и проработанности.

Подобного рода издержки можно избежать и сгладить, если процесс развития конструктивного поведения в конфликтных ситуациях у кадров государственной службы будет осуществлен на основании: программно-целевого подхода к построению и структурированию процесса психолого-акмеологического консультирования государственных служащих .