

**Михнева Светлана Владимировна**

канд. юрид. наук, доцент

Российская академия наук (РАН), доцент

Волгоградский институт управления (филиал)

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Волгоград, Волгоградская область

**Радченко Ангелина Максимовна**

специалист отдела

Управление Росреестра по Волгоградской области

г. Волгоград, Волгоградская область

**КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ КАК НОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ  
ОРГАНОВ ВЛАСТИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ:  
ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы основных направлений клиентоцентричности в органах государственной власти как приоритетов развития кадровой политики. Определяется значение и сущность кадровой политики в органах государственной власти. Предложены сформулированные уточненные понятия терминов кадровой политики в органах государственной власти и в системе государственной гражданской службы РФ.*

***Ключевые слова:** кадровая политика, клиентоцентричность, органы государственной власти, система государственной службы.*

На современном этапе одной из важнейших задач российской государственности является необходимость «удержать нынешний позитивный тренд развития». Развитие государственности непосредственно связано с качеством кадрового состава государственной гражданской службы и эффективностью реализации кадровой политики. Радикальные изменения в области социально-политических, экономических, социокультурных процессов, возрастающая социальная

дифференциация и межпоколенческие различия бросают новые вызовы кадровой политике. В этих условиях концептуальное осмысление новых принципов и механизмов управления кадровым составом гражданской службы, формирования общего ценностно-смыслового и мотивационного пространства приобретает особую актуальность и значимость. В рамках анализа актуальных тенденций кадровой политики на государственной гражданской службе следует отметить, что в апреле 2025 года на федеральном уровне был вынесен на обсуждение вопрос о переходе к модели «единой кадровой службы» – то есть о возможности централизовать выполнение функций кадровых подразделений и фактически выводить кадровую работу за пределы отдельных органов в формат уполномоченной структуры (полностью либо частично). Предложенная Минтрудом концепция предполагала, что решение о такой централизации может приниматься на разных уровнях (в зависимости от компетенции) и направлено на повышение управляемости, прозрачности и единообразия кадровых процедур.

Также важным моментом актуальности кадровой политики государственного управления, а, следовательно, и в системе государственной службы, является определение приоритетных направлений совершенствования кадровой работы в органах государственной власти: клиентоцентричный подход именно к сотрудникам властных органов – определение степени удовлетворенности их рабочих должностных потребностей и выявление проблемных «болевых» сторон в целях постоянного и систематического совершенствования служебного поведения и социально-психологического профессионального «самочувствия» (речь идет о стандарте клиентоцентричности «Внутренний клиент»). Такие направления деятельности в новой клиентоцентричной концепции государственного управления России повлекли в деятельности кадровых служб выработку новых подходов к оценке деятельности государственных гражданских служащих и повышению ее результативности.

Правовые основы клиентоцентричности базируются на принципах, заложенных в Указе Президента РФ от 21.12.2016 №636 «Об утверждении Концепции развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг

в электронной форме» [1], Национальных целях развития РФ до 2030 года, а также в Концепции развития кадрового потенциала государственного управления в Российской Федерации (утверждена распоряжением Правительства РФ от 19.03.2023 №679-р), где прямо указывается на необходимость формирования «клиентоориентированной культуры» [2].

Кадровая политика выступает одним из ключевых инструментов повышения результативности государственного управления. По своему содержанию она предполагает выработку общегосударственной стратегии работы с персоналом, направленной на формирование, развитие и рациональное использование трудового потенциала страны.

Цель концепции клиентоцентричности – сформировать устойчивую клиентоцентричную культуру среди государственных гражданских служащих для повышения качества предоставления услуг, уровня доверия граждан и эффективности государственного управления. Значение кадровой политики в системе государственного управления заключается в том, чтобы привлекать на государственную службу, удерживать и эффективно использовать специалистов высокой квалификации. Она ориентирована на создание таких условий, при которых государственные служащие могут максимально реализовать свой профессиональный потенциал при исполнении должностных обязанностей [3].

Кадровая политика как научная и управленческая категория носит комплексный характер, в связи с чем, ее можно рассматривать в 2 смыслах: широком и узком. В широком смысле кадровая политика представляет собой основные направления и принципы формирования и обеспечения устойчивого развития кадрового потенциала организации. В узком смысле, кадровая политика – это комплексный институт, включающий в себя как механизмы кадровой работы, так и субъектно-объектный состав, нормы, принципы и направленный на эффективную реализацию стратегических планов и целей организации и ее кадровую обеспеченность. Кадровая политика по смысловому содержанию понятие более широкое, нежели управление персоналом, которое сводится к выполнению основных кадровых функций.

Кадровая политика в системе органов публичной власти федерального и регионального уровней представляет собой целостную совокупность целей, принципов и управленческих инструментов, ориентированных на формирование и развитие профессионального кадрового состава государственных органов – должностных лиц государственной власти федерального и регионального уровня и государственных служащих, способных обеспечивать качественное и своевременное исполнение полномочий и достижение результатов деятельности органа публичной власти. Кадровую политику в системе государственной гражданской службы можно рассматривать в широком и узком смыслах. В широком смысле кадровая политика в системе государственной гражданской службы представляет собой основные направления и принципы формирования и обеспечения устойчивого развития кадрового потенциала органа государственной власти и системы государственной гражданской службы. В узком смысле, кадровая политика в системе государственной гражданской службы – это комплексный институт, включающий в себя как механизмы кадровой работы, так и субъектно-объектный состав, нормы, принципы, и направленный на эффективную реализацию стратегических планов и целей органа публичной власти и его кадровую обеспеченность квалифицированными профессиональными лицами, замещающими должности государственной службы. Кадровая политика является фактором, определяющим направления развития нормативно-правовой базы в сфере публичного управления и государственной гражданской службы. В частности, для эффективной реализации реформы создания и укрепления единой системы публичной власти введен ряд положений и норм в действующее законодательство в сфере государственного и муниципального управления, разработана новая концепция государственного управления – клиентоцентричность, а для работы кадровых служб разработан стандарт клиентоцентричности – «Стандарт внутреннего клиента». Клиентоцентричность представляет собой не временной тренд, а системную трансформацию государственного управления, а, следовательно, кадровой политики в органах государственной власти. Ее внедрение требует комплексного подхода,

сочетающего нормативное закрепление принципов, внедрение измеримых метрик, ориентированных на внешнего и внутреннего клиента, активное использование цифровых технологий и, что наиболее важно, – изменение кадровых процессов в системе госслужбы.

### *Список литературы*

1. Указ Президента Российской Федерации «Об утверждении Концепции развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме» от 21.12.2016 №636 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. – №52, ч. II. – Ст. 7866.

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации «Об утверждении Концепции развития кадрового потенциала государственного управления в Российской Федерации» от 19.03.2023 №679-р // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 11.02.2026).

3. Матыцина Н.П. Основные направления совершенствования системы управления персоналом в современных условиях / Н.П. Матыцина, А.В. Какаулин // Символ науки: международный научный журнал. – 2024. – №7-1. – С. 90–92. EDN SCTYOD

4. Михнева С.В. Современная реформа местного самоуправления в Российской Федерации: итоги и перспективы / С.В. Михнева // Вестник Волгоградского филиала МФЮА. – 2015. – №1. – С. 63–70. EDN WGBHML