

УДК 31

**«Тайный покупатель» в МФЦ г. Элисты:
оценка деятельности сотрудников**

*Хашаева Анастасия Борисовна*¹

¹ Институт комплексных исследований аридных территорий (д. 111, ул. Хомутникова, 358005 Элиста, Российская Федерация)
научный сотрудник

ORCID: 0000-0003-3884-5079. E-mail: khashaeva_a@mail.ru

Аннотация: За годы проведения мониторинга оценки работы многофункциональных центров (МФЦ) наблюдается улучшение показателей, в частности, уровень информированности граждан о функционировании МФЦ, количество посещений, оценка гражданами полученных ими услуг в МФЦ. В 2018 г. в рамках мониторинга «Оценка удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в Республике Калмыкия» дополнительно проведено исследование качества предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ. Исследование проводилась методом «тайный покупатель» в двух отделениях МФЦ по г. Элиста. В целом были получены положительные результаты. Несмотря на это остается необходимость определенной работы по совершенствованию административного процесса предоставления государственных и муниципальных услуг и создания надлежащих условий в комплексе.

Ключевые слова: государственные и муниципальные услуги, принцип «одного окна», МФЦ, оценка качества, мониторинг, факторы, метод «тайный покупатель», г. Элиста

Для цитирования: Хашаева А. Б. «Тайный покупатель» в МФЦ г. Элисты: оценка деятельности сотрудников. Бюллетень Калмыцкого научного центра РАН. 2019; (2): 181-196. DOI: 10.22162/2587-6503-2019-2-10-181-196.

UDC 31

**A «Mystery Shopper» in the MFC of Elista: Employee
Performance Assessment**

*Anastasiya B. Khashaeva*¹

¹ Institute for Comprehensive Research of Arid Territories
(111, Khomutnikov St., 358005 Elista, Russian Federation)

Research Associate

ORCID: 0000-0003-3884-5079. E-mail: khashaeva_a@mail.ru

Abstract. Over the years of monitoring the evaluation of the work of multifunctional centers (MFCs), there has been an improvement in the indicators, in particular, the level of awareness of citizens about the functioning of the MFCs, the number of visits, and the citizens' assessment of the services they received at the MFC. In 2018, in the framework of the monitoring "Assessing the satisfaction of citizens with the quality of providing state and municipal services in the Republic of Kalmykia", an additional study was conducted on the quality of providing state and municipal services on the basis of the MFC. The study was conducted by the method of a «mystery shopper» in two branches of the MFC in the city of Elista. Overall, some positive results were obtained. Despite this, there remains the need for some work to improve the administrative process of providing state and municipal services and create the appropriate conditions taken as a whole.

Keywords: state and municipal services, the principle of "one window", the MFC, quality assessment, monitoring, factors, the method of "mystery shopper", Elista

For citation: Khashaeva A. B. A «Mystery Shopper» in the MFC of Elista: Employee Performance Assessment. *Bulletin of the Kalmyk Scientific Center of the RAS*. 2019; (2): 181-196. DOI: 10.22162/2587-6503-2019-2-10-181-196.

На протяжении последнего десятилетия в нашей стране для совершенствования системы взаимодействия между населением и государственными институтами активно применяются инновационные направления. Одним из основных является разработка и внедрение системы предоставления услуг по принципу «одного окна». Для реализации данного направления в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 февраля 2008 г. № 157-р на территориях субъектов Российской Федерации начали создавать многофункциональные центры (далее — МФЦ) предоставления государственных и муниципальных услуг гражд-

данам, которые были направлены на оптимизацию (сокращение срока предоставления услуги, времени ожидания в очереди, числа требуемых документов, количества обращений в орган власти и другие учреждения, удобство графика, снижение коррупции, бюрократизма, и т. д.) предоставления услуг и, следовательно, направлены на повышение уровня удовлетворенности услугополучателей [РП 2005].

В соответствии с федеральным законом от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг представляет собой организацию, созданную в организационно-правовой форме государственного или муниципального учреждения (в том числе являющуюся автономным учреждением), и уполномоченную на организацию предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме, по принципу «одного окна» [ФЗ-210 2010].

Данный принцип предусматривает предоставление государственной или муниципальной услуги после однократного обращения заявителя с соответствующим запросом.

В задачи МФЦ входит:

- внедрение стандарта комфортности предоставления государственных и муниципальных услуг;
- полное, всестороннее информирование физических и юридических лиц, а также организаций по вопросам предоставления государственных и муниципальных услуг;
- оптимизация и повышение качества предоставления государственных и муниципальных услуг, упорядочение административных процедур, административных действий и принятия решений, а также оптимизация и сокращение расходов местного бюджета, на выполнение предусмотренных административными регламентами и иными нормативными актами мероприятий;
- сокращение количества документов, предоставляемых заявителями для получения государственной и муниципальной услуги;

- снижение количества взаимодействий заявителей с уполномоченными на предоставление государственных и муниципальных услуг органами и организациями за счет использования межведомственных согласований при предоставлении государственной и муниципальной услуги без участия заявителя, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий, за счет принятия административных регламентов;

- оптимизация функций (услуг), в которых участвуют несколько органов исполнительной власти, органов местного самоуправления, организаций на основе соглашений между этими органами и организациями [ФЗ-210 2010].

Основными видами деятельности МФЦ являются: создание единого места приема, регистрации и выдачи необходимых документов физическим и юридическим лицам, а также организациям; предоставление возможности заявителю получения одновременно нескольких взаимосвязанных государственных и муниципальных услуг; организация консультационной деятельности по вопросам предоставления государственных и муниципальных услуг; организация информационного обмена данными между федеральными органами исполнительной власти (территориальными органами федеральных органов исполнительной власти), органами исполнительной власти региона, органами власти местного самоуправления, организациями, участвующими в предоставлении массовых общественно значимых государственных и муниципальных услуг; организация информационного обмена с федеральным порталом государственных услуг, региональным сегментом портала государственных услуг; обеспечение деятельности информационно-коммуникационной системы МФЦ по предоставлению государственных и муниципальных услуг.

По статистическим данным МФЦ Российской Федерации, в 2019 г. в 85 регионах России функционируют центры по предоставлению государственных и муниципальных услуг. Общее количество отделений МФЦ в нашей стране составляет 1 976 центров [МФЦ РФ 2019].

В перспективе в каждом муниципальном районе и городском округе Российской Федерации граждане должны иметь возможность получить государственные либо муниципальные услуги по принципу «одного окна».

Создание сети МФЦ в Калмыкии началось 17 января 2013 г., когда в Элисте открылся первый в республике Многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг с 9 окнами приема и выдачи с функцией электронной очереди. На сегодняшний день отделы МФЦ функционируют в каждом районе республики. Дополнительно были открыты 42 территориально обособленных структурных подразделения (ТОСП) АУ «МФЦ» в сельских муниципальных образованиях, в которых отсутствуют офисы обслуживания населения [МФЦ РК 2019].

На начало 2016 г. в МФЦ предоставлялось более 160 государственных услуг, из которых федеральных — 51 услуга, региональных — 22 и муниципальных — 91. С каждым годом количество услуг, предоставляемых на базе МФЦ, увеличивается, работа центров становится масштабнее. Данный процесс могут подтвердить результаты ежегодного социологического исследования «Оценка удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в Республике Калмыкия». Так, например, уровень информированности граждан республики о возможности получения необходимых им услуг в МФЦ с 2014 по 2017 гг. вырос на 55,2 % (2014 г. — 33,2 %, 2017 г. — 88,4 %); выросло и количество обращений из числа осведомленных о работе центров с 2014 по 2017 гг. на 25,1 % (2014 г. — 22,2 %, 2017 г. — 47,1 %) [Отчеты 2014–2018]. Исходя из приведенных данных, налицо заметный рост количества граждан, получающих государственные и муниципальные услуги на базе МФЦ.

Как упоминалось выше, в республике с 2014 г. проводится мониторинг качества предоставления государственных и муниципальных услуг населению. При исследовании применяется общероссийская унифицированная «Методика проведения социологического исследования и оценки удовлетворенности граждан Рос-

сийской Федерации качеством предоставления государственных и муниципальных услуг, среднего числа обращений представителей бизнес-сообщества в орган государственной власти Российской Федерации (орган местного самоуправления) для получения одной государственной (муниципальной) услуги, связанной со сферой предпринимательской деятельности, времени ожидания в очереди при обращении заявителя в орган государственной власти Российской Федерации (орган местного самоуправления) для получения государственных (муниципальных) услуг» [Методика... 2014].

Цель мониторинга — выявление степени достижения установленных указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» целевых показателей совершенствования системы государственного управления в Российской Федерации, относящихся к качеству предоставления государственных и муниципальных услуг. Основным методом выступает репрезентативный социологический опрос.

Неотъемлемой частью данного мониторинга является оценка качества предоставления услуг на базе МФЦ. Ежегодно в опросе принимают участие жители районов и столицы нашей республики, получившие услуги в МФЦ по месту своего проживания. Обобщенные данные мониторинга свидетельствуют о том, что государственные и муниципальные услуги, предоставленные нашим гражданам по принципу «одного окна», неизменно оцениваются достаточно высоко [Задваева, Лиджи-Горяева 2018: 45].

Исследователями было выявлено, что доля тех, кто получил государственную либо муниципальную услугу на базе МФЦ в полном объеме, с каждым годом увеличивается. На наш взгляд, это связано с увеличением количества услуг за счет делегирования органов власти своих полномочий по предоставлению услуг населению для реализации продолжающейся административной реформы в стране, в частности осуществление оказания услуг по принципу «одного окна». Положительными факторами для заявителей при получении услуг на базе МФЦ является удобный для граждан

график работы учреждения, возможность предварительной записи на получение услуги, сокращение количества обращений в орган власти и иные учреждения, осведомление о готовности услуги посредством sms-уведомления.

Однако вместе с растущей привлекательностью центров прослеживаются и отрицательные факторы, например, увеличение срока предоставления в ряде услуг, которое связано с передачей полученных документов от заявителя в исполнительный орган, что увеличивает срок в среднем на 3–5 дней.

Еще одним фактором, снижающим оценку качества предоставления услуг в МФЦ, является увеличение времени ожидания в очереди на получение услуг. Несмотря на то, что по результатам мониторинга усредненные временные показатели были достигнуты, остается значительная доля тех, кто ожидал в очереди на подачу документов, превышающая значение показателя в 5–6 и более раз (в 2017 г. доля составила 41,7 % от числа респондентов, получивших государственную либо муниципальную услугу в МФЦ).

В итоге при выявлении противоречий в предоставлении услуг на базе МФЦ в 2018 г. сотрудниками отдела социологических исследований была инициирована оценка качества предоставления государственных и муниципальных услуг методом «тайный покупатель».

Тайный покупатель — метод исследования, применяемый для оценки персонала. Суть метода заключается в том, что независимый эксперт выступает в роли среднестатистического клиента и объективно оценивает работу персонала и внешний вид офиса.

Метод дает возможность оценить качество обслуживания, технику взаимодействия с клиентом, внешний вид и манеры, поведение в конфликтных и нестандартных ситуациях, честность, занятость персонала, оформление зала и фирменный стиль, результативность тренингов и многое другое. В присутствии руководства персонал соблюдает требуемые стандарты качества обслуживания, данный метод позволяет выяснить, как обстоит дело при обслуживании рядового покупателя вне обзора начальства. Метод по-

звояет посмотреть на работу персонала глазами реального или потенциального потребителя. Таким образом, данный метод подходит для оценки персонала, взаимодействующего с клиентами, консультирующего, предлагающего товары и услуги организации [Климанова, Трифанова 2014: 51].

По согласованию с руководством МФЦ Республики Калмыкия в исследовании приняли участие: отдел МФЦ по г. Элисте (1 микрорайон, дом 33), дополнительный отдел МФЦ по г. Элисте (ул. Хрущева, дом 11). Целью исследования является оценка деятельности сотрудников МФЦ, разработка рекомендаций по улучшению качества предоставления услуг населению.

Оценка работы сотрудников — это последовательный процесс сбора, анализа и оценки полученной информации о том, как работники выполняют свои обязанности и поручения, выяснение того, в какой степени их рабочее поведение и рабочие показатели отвечают требованиям организации и руководства. Оценка рабочих показателей с точки зрения М. И. Магура является составной частью процесса управленческого контроля, осуществляемого в отношении человеческих ресурсов [Магура, Курбатова 2001].

Для полноценной оценки деятельности сотрудников был составлен чек-лист, включающий следующие критерии:

- процесс обслуживания клиента;
- компетентность;
- вежливость;
- внимательность;
- внешний вид.

В период с 31.01.2018 г. по 14.02.2018 г. исследователями было проведено 8 посещений в 2-х отделах МФЦ по г. Элисте: по 4 посещения в каждый отдел [Лиджи-Горяева, Хашаева, Ванькаева 2019: 229].

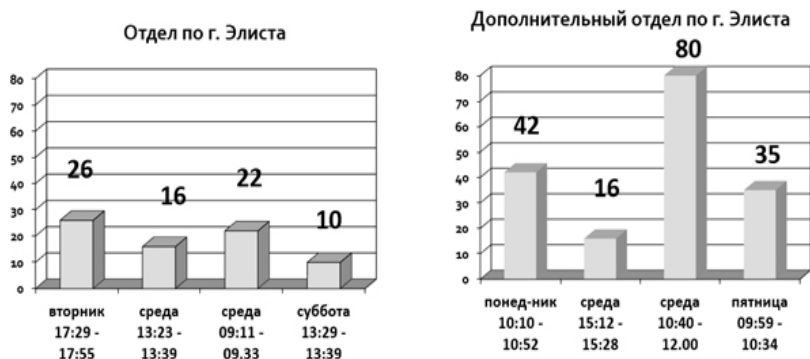
При посещении было использовано 9 видов услуг с различными целями обращения: консультация, прием документов, получение результата услуги [РМ по НТ 2018].

Услуги и цель их обращения:

- справка о составе семьи, выписка из домовой книги — прием документов;
- справки, выписки, аккредитации — прием документов;
- снятие обременения с объекта недвижимости — прием документов;
- извещение о состоянии личного лицевого счета в ПФР — прием документов;
- регистрация права и кадастровый учет — выдача документов;
- предоставление информации, содержащейся в Реестре государственного имущества РК — консультация;
- кадастровая стоимость недвижимости — дополнительная консультация;
- регистрация права собственности на земельный участок под многоквартирный дом — дополнительная консультация;
- регистрация на портале «Госуслуги» — дополнительная консультация.

По итогам посещений, общее время, затраченное на услугу, составило от 10 до 80 минут (рис. 1).

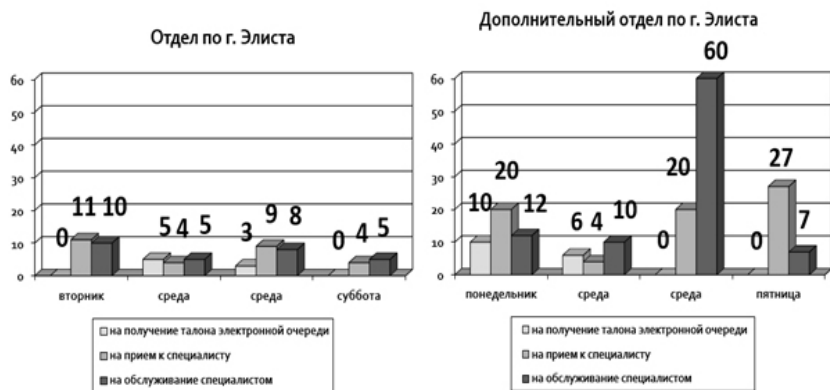
Рис. 1. Общее время, затраченное на получение услуги, в минутах



Ожидание в очереди на получение талона «электронной очереди» составило от 0 до 10 минут. Ожидание на прием к специ-

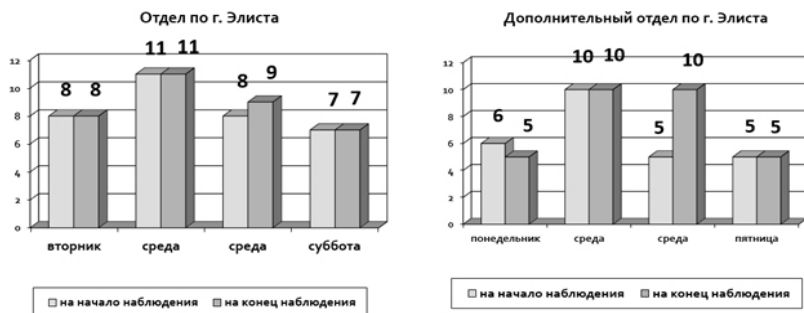
алисту — от 4 до 27 минут. Время, затраченное на обслуживание специалистом, — от 5 до 60 минут (рис. 2). Наибольшие временные затраты были зафиксированы в дополнительном отделе.

Рис. 2. Время, затраченное на получение услуги, в минутах



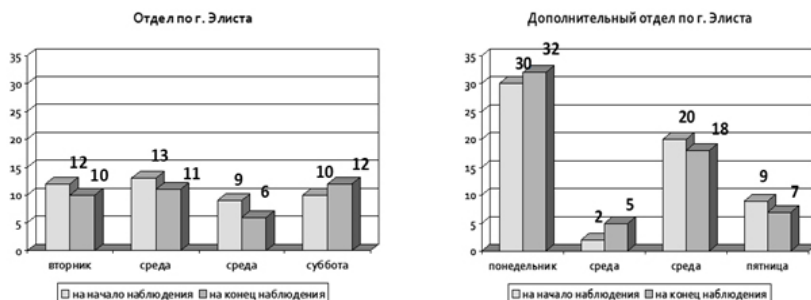
Количество работающих окон при посещении на начало наблюдения в отделе по г. Элисте составило от 7 до 11. В дополнительном отделении — 5–10 окон (рис. 3). По окончании наблюдения количество работающих окон практически не менялось.

Рис. 3. Количество работающих окон



Количество посетителей, ожидающих в очереди в отделе МФЦ по г. Элисте, практически стабилен: 10–13 человек. Немногим меньше посетителей было отмечено во время посещения, проведенного в утренние часы приема (09:11–09:33). В дополнительном отделе МФЦ по г. Элисте данные кардинально отличаются. Так, максимальное количество посетителей составило 32 человека; минимальное — 2 человека (рис. 4). По нашему мнению, одной из причин такого разброса является количество работающих окон.

Рис. 4. Количество посетителей, ожидающих в очереди



В табл. 1, 2 представлены результаты оценки работы консультантов и специалистов по намеченным критериям. Оценка состоит из количества положительных ответов по отношению к количеству посещений. Таким образом, в каждом отделе было проведено по 4 посещения — значит, максимальная оценка равна 4 баллам.

Таблица 1. Оценка обслуживания консультантом

		Отделе-ние по г. Элисте	Дополни-тельный отдел по г. Элисте
1	Приветствие граждан при входе в помещение отделения МФЦ	2	0
2	Опрятный внешний вид	4	4
3	Наличие бейджа	4	0
4	Выясняет цель посещения МФЦ	3	3

5	Помогает взять талон на получение конкретной услуги	3	3
6	Предлагает пойти в зал ожидания и ожидать приглашения к конкретному окну приема	0	1
7	При отсутствии очереди у стойки регистрации может по просьбе заявителя проверить достаточность документов для получения запрашиваемой услуги	0	3
8	Предоставляет интересующие заявителя сведения, отвечает на его вопросы	1	3
9	Оказывает помощь заявителю в пользовании платежным терминалом при оплате госпошлин	Госпошлина отсутствует	

Как видно из приведенных данных в табл. 1, все консультанты МФЦ имеют опрятный внешний вид. Бейджи имелись только у консультантов отдела по г. Элисте. Приветствует посетителей МФЦ далеко не каждый консультант. Были случаи, когда консультант разговаривал по телефону, не обращал внимания, при просьбе о помощи откликнулся помог взять талон (доп. отдел по г. Элисте); консультант помог получить талон только после второй просьбы о помощи (отдел по г. Элисте).

По результатам посещения специалисты двух отделов были оценены по всем критериям на хорошем уровне (см. табл. 2). За исключением одного посещения в дополнительное отделение МФЦ по г. Элисте по услуге «Снятие обременения с объекта недвижимости».

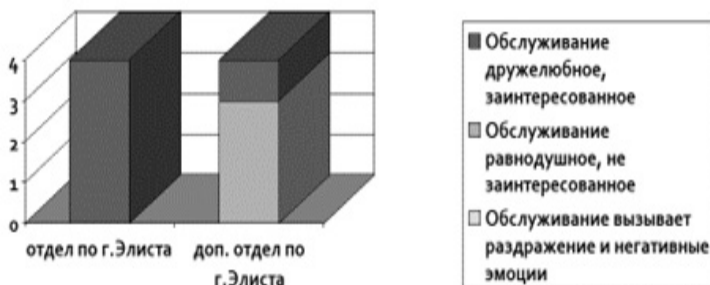
Таблица 2. Оценка обслуживания специалистом

		Отделение по г. Элисте	Дополнительный отдел по г. Элисте
1	Специалист поздоровался с Вами?	4	3
2	Представился дружелюбно, уверенно	4	0
3	Опрятный внешний вид	4	4
4	Наличие бейджа	4	0
5	Незамедлительные действия и своевременное обслуживание специалистом	4	3

6	Вежливое и уважительное отношение специалиста к заявителю	4	3
7	Компетентность специалиста о порядке предоставления услуги	4	3
8	Специалист знает полный перечень документов предоставления услуги	4	3
9	Специалист потребовал дополнительные документы, официально не установленные	0	0
10	Специалист указал срок предоставления услуги (3 услуги предоставлялись в момент обращения)	1	0
11	Полная информация о наличии или отсутствии госпошлины (размер, способы оплаты)	4	3
12	Обслуживание специалиста методичное, без суеты и задержек	4	2
13	Специалист чётко и лаконично формулирует ответы на вопросы заявителя, дает пояснения касательно предоставления услуги	4	3
14	Обслуживание в неторопливом темпе, постоянно возникают какие-то задержки (телефон, перекрестный разговор с другими сотрудниками и т. д.)	0	2
15	Специалист попросил ознакомиться с документом и убедиться в том, что всё заполнено правильно	4	4
16	Способы информирования о конечном результате услуги (по телефону/смс)	4	4
17	Специалист предложил получить другую, сопутствующую, услугу (н-р: получить информацию по штрафам за нарушения правил дорожного движения и по исполнительным производствам)	0	1
18	Специалист проинформировал заявителя о возможности принять участие в оценке качества оказания государственных и муниципальных услуг, предлагая, в том числе, оставить свой номер сотового телефона для СМС-опроса	0	1
19	Специалист попрощался с заявителем, поблагодарил за обращение в многофункциональный центр и пригласил прийти снова	2	1

Итоговое впечатление «тайных покупателей» в отделе МФЦ по г. Элисте в целом дружелюбное, заинтересованное. В дополнительном отделе чаще равнодушное, не заинтересованное (рис. 5)

Рис. 5. Итоговое впечатление



Параллельно проводимой оценке качества методом «тайный покупатель» на базе материалов мониторинга «Оценка удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в Республике Калмыкия» был подготовлен детальный анализ оценки гражданами качества предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ.

По завершении работы был проведен выездной «круглый стол» для руководителей и сотрудников отделов МФЦ. Представленные результаты исследования вызвали живой интерес участников «круглого стола». Руководителями отделов отмечалось, что внешняя экспертная оценка, реализованная методом «тайный покупатель», отражает реальную картину отделов. Заключение работы стали выработанные рекомендации для устранения недостатков и совершенствования системы предоставления государственных и муниципальных услуг на базе многофункциональных центров республики и создания надлежащих условий в комплексе.

Литература

- Задваева, Лиджи-Горяева 2018 — *Задваева Л. Н., Лиджи-Горяева С. Э.* Оценка гражданами качества предоставления государственных и муниципальных услуг, полученных в АУ РК «МФЦ» (2014–2017 гг.) // Вестник института. 2018. № 1 (36). С. 38–46.
- Лиджи-Горяева, Хашаева, Ванькаева 2019 — *Лиджи-Горяева С. Э, Хашаева А. Б., Ванькаева О. Б.* Калмыкия в зеркале социологии: обзор научно-исследовательской деятельности С. Э. Лиджи-Горяевой. Элиста: КалмНЦ РАН, 2019. 388 с.
- Климанова, Трифанова 2014 — *Климанова Н. Г., Трифанова Т. А.* Оценка сотрудников методом «тайный покупатель» как элемент системы управления персоналом // Балтийский гуманитарный журнал. Организация и управление. 2014. № 1 (6). С. 50–53.
- Магура, Курбатова 2001 — *Магура М. И., Курбатова М.* Оценка работы персонала. М.: ЗАО Бизнес школа «Интел-Синтез», 2001. 176 с.
- Методика... 2014 — Письмо от 28 февраля 2014 г. № 3939-ОФ/Д09и «О методике проведения социологического исследования и оценки удовлетворенности граждан Российской Федерации качеством предоставления государственных и муниципальных услуг» [электронный ресурс] // Компания «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=583684#0050550255869308724> (дата обращения: 18.08.2019).
- МФЦ РФ 2019 — Регионы России. Каталог МФЦ России [электронный ресурс] // URL: <http://xn--11aqq.xn--plai/mfc/index/regions> (дата обращения: 18 августа 2019 г.)
- МФЦ РК 2019 — Автономное учреждение Республики Калмыкия «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»: сайт [электронный ресурс]. URL: <http://www.mfc.rk08.ru/index/ob-mfts/> (дата обращения: 26.07.2019).
- Отчеты 2014–2018 — Отчеты отдела за 2014–2018 годы: [Оценка удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в Республике Калмыкия] // Архив отдела социологических исследований.
- РМ по НТ 2018 — Рабочие материалы по научным темам за 2018 год: [Оценка удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг в Республике Калмыкия] // Архив отдела социологических исследований.
- РП 2005 — Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 октября 2005 г. № 1789-р (в редакции Распоряжения Правитель-

ства Российской Федерации от 09.02.2008 г. № 157-р; постановление Правительства Российской Федерации от 28.03.2008 г. № 221; от 10.03.2009 г. № 219) [электронный ресурс]. // Компания «КонсультантПлюс» URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_74873/ (дата обращения: 22.08.2019).

ФЗ-210 2010 — Федеральный закон от 27. 07. 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [электронный ресурс] // Компания «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103023/ (дата обращения: 18.08.2019).