

На правах рукописи

Александров Максим Михайлович

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ МФЦ В УСЛОВИЯХ
ЦИФРОВИЗАЦИИ**

**Специальность - 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)**

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Санкт-Петербург – 2024

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор
Карпова Галина Алексеевна

Официальные оппоненты: **Заборовская Ольга Витальевна**
доктор экономических наук, профессор
АОУ ВО Ленинградской области
«Государственный институт экономики,
финансов, права и технологий» (г.
Гатчина), заведующая кафедрой
управления социальными и
экономическими процессами

Киселев Сергей Владимирович
доктор экономических наук, профессор
ФГАОУ ВО «Казанский федеральный
университет», профессор кафедры
экономической теории и эконометрики
Института управления, экономики и
финансов

Ведущая организация - Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
образования **«Государственный
университет управления»** (г. Москва)

Защита диссертации состоится «_____» _____ 2024 г. в _____ часов на заседании диссертационного совета 24.2.386.03, созданного на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», по адресу: 191023, город Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30-32, литер А., ауд. 3033.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте <http://www.unescon.ru/dis-sovety> федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет».

Автореферат разослан «_____» _____ 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Т.А. Лаврова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность диссертационного исследования. Появление МФЦ в нашей стране было инициировано Распоряжением Правительства Российской Федерации №1789-Р, в рамках которого была одобрена Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006-2010 гг. и план мероприятий по ее проведению. Одной из основных целей административной реформы стало повышение качества и доступности государственных услуг для любой категории пользователей. Именно недоступность государственных услуг являлась ключевым фактором, который оказывал негативное влияние как на качество жизни населения в нашей стране, так и формировал определенные барьеры для роста деловой активности предпринимательского сектора.

Вместе с тем, несмотря на достигнутые результаты и достаточно высокую эффективность деятельности современной сети МФЦ можно говорить о перспективных направлениях, связанных с их адаптацией к новым экономическим условиям, в которых оказалась РФ в последние несколько лет в связи с ухудшением социально-экономического положения, ростом международной напряженности и появлением новых угроз, которые способны привести к дестабилизации сложившейся системы региональных социально-экономических связей, в том числе и с точки зрения обеспечения равного, качественного и комфортного доступа к получению государственных услуг различными пользователями.

Актуальность исследования, таким образом, обусловлена необходимостью внедрения перспективных цифровых технологий, которые бы способствовали повышению уровня конкурентных преимуществ МФЦ по сравнению с другими вариантами получения государственных услуг в России; повышения эффективности функционирования МФЦ с точки зрения оптимизации доходов и расходов МФЦ в контексте диверсификации оказываемых услуг различным категориям потребителей, появления новых видов как государственных услуг, так и услуг другого профиля, а также расширения потребительского сегмента за счет новых клиентов.

Степень разработанности проблемы. Актуальные вопросы формирования и развития рынков услуг, теоретические аспекты развития системы управления ресурсным потенциалом в сервисной экономике, в том числе на основе использования возможностей цифровых технологий представлены в работах таких ученых как: Головцова И.Г., Ермакова В.П., Карпова Г.А., Киселев С.В., Малинин А.М., Морозов М.А., Морозова Н.С., Оборин М.С., Песоцкая Е.В., Романова Г.М., Симченко Н.А., Хорева Л.В., Чудновский А.Д., Цёхла С.Ю., Шарафанова Е.Е., Шраер А.В. и др.

Актуальные проблемы пространственного размещения, повышения качества обслуживания и комфортности оказания государственных услуг, вопросы повышения социально-экономической эффективности функционирования субъектов на рынке государственных услуг раскрыты в трудах таких отечественных и зарубежных авторов как Ahmadi-Javid A.,

Daskin M.S., Ghandali R., Plastria F., Prins C., Prodhon C., Vanhaverbeke L., Weber A., Заборовская О.В., Мохнаткина Л.Б., Назаров И.В., Огнева В.В., Серяева М.Г., Соколов Л.А., Шашина Н.С. и др.

В работах российских ученых - исследователей, таких как Антошин В.А., Большаков А.С., Губанова Н.В., Данилова С.Н., Димитров И.Л., Малик Е.Н., Матвеева Н.С., Мироненко Н.В., Неделько С.И., Трыканова С.А., Холопов В.А. и др. изучены организационно-управленческие основы деятельности современной сети МФЦ в России, предложены инновационные пути их стратегического развития в условиях новых возможностей и ограничений в российской экономике.

Учитывая мнения отечественных и зарубежных ученых, можно говорить об актуальности, с научно-практической точки зрения, таких направлений проведения исследования как определение перспективных направлений повышения качества обслуживания в МФЦ на основе использования возможностей цифровых технологий, разработка методик формирования оптимальной схемы размещения МФЦ применительно к условиям конкретного региона РФ, формирование ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в России.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью диссертационного исследования является разработка теоретических положений, методических подходов и практических рекомендаций, направленных на обеспечение устойчивого стратегического развития сети МФЦ Санкт-Петербурга за счет повышения эффективности управления, внедрения цифровых технологий, оптимизации деятельности в контексте необходимости достижения роста уровня доступности, качества обслуживания и комфортности оказания услуг населению и предпринимательскому сектору.

Для достижения заявленной цели в диссертационном исследовании были поставлены следующие задачи:

- исследовать теоретические основы деятельности МФЦ в условиях устойчивого развития сервисной экономики, в том числе охарактеризовать группы факторов, определяющих стратегическое развитие МФЦ в России,

- раскрыть содержание понятия и определить состав основных элементов ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации в контексте необходимости решения ключевых проблем развития рынка государственных услуг в России,

- разработать методику формирования оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге, что позволит повысить доступность, качество и уровень обслуживания населения и предпринимательского сектора в городе,

- сформировать алгоритм расчета индекса комфортности МФЦ Санкт-Петербурга, внедрение которого бы способствовало повышению качества и уровня обслуживания населения города,

- предложить стратегические направления по оптимизации деятельности МФЦ Санкт-Петербурга при предоставлении государственных и

муниципальных услуг, а также дополнительных услуг и сервисов в условиях цифровизации.

Объектом исследования является сеть многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ) в Санкт-Петербурге.

Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе стратегического развития и оптимизации деятельности сети многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ) в Санкт-Петербурге в условиях цифровизации и необходимости повышения эффективности и качества обслуживания населения и предпринимательского сектора.

Теоретическую основу диссертационного исследования определили научные положения и базовые концепции, обосновывающие теоретические основы деятельности МФЦ в условиях устойчивого развития сервисной экономики; методологические вопросы научной теории развития экономики сферы услуг, актуальные вопросы и проблемы качественной и количественной оценки влияния стратегического развития МФЦ на уровень удовлетворенности потребителей государственных услуг в условиях цифровизации.

Методологической основой исследования послужили объективные оценки существующей системы МФЦ в Санкт-Петербурге и их деятельности в рамках реализации программы клиентоцентричности федерального проекта «Государство для людей». Инструментальная база исследования реализована посредством применения таких научных методов как системный подход, сценарный подход, метод проведения количественных сравнений. В исследовании также использованы методы индукции и дедукции, экономико-математического моделирования, стратегического социально-экономического прогнозирования для определения перспективных направлений стратегического развития и оптимизации МФЦ Санкт-Петербурга с точки зрения пространственно-территориального расположения, повышения качества, доступности и уровня комфортности оказания государственных услуг различным категориям получателей.

Информационную базу исследования составляют теоретические положения и аналитические разработки, посвященные актуальным вопросам формирования рынка государственных услуг и определения роли МФЦ в интенсификации взаимодействия государства, бизнеса и населения; информационные данные статистических наблюдений Санкт-Петербургского ГКУ «МФЦ», Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Управления Федеральной службы государственной статистики по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области; информационных материалов Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Комитета по информатизации и связи Санкт-Петербурга; отчетов аналитических организаций; ресурсов глобальной сети

Интернет, самостоятельных прикладных исследований по вопросам оптимизации деятельности МФЦ Санкт-Петербурга.

Обоснованность результатов диссертационного исследования определяется тем, что они были получены на основе применения современных методик и методов анализа и оценки перспектив развития рынка государственных услуг в России, исследования теоретических аспектов управления МФЦ в условиях изменяющейся внешней среды при одновременной необходимости сохранения высоких показателей уровня качества обслуживания населения и предпринимательского сектора, расширения представлений о возможностях цифровизации деятельности МФЦ Санкт-Петербурга в условиях ресурсных ограничений.

Достоверность результатов диссертационного исследования обусловлена изучением научных трудов российских и зарубежных авторов по вопросам формирования и развития рынка государственных услуг в условиях применения цифровых технологий, адаптивным применением экономико-математического инструментария, методов проведения маркетингового исследования в сфере оказания государственных услуг, изложением ключевых положений и результатов диссертационного исследования в ведущих научных российских и зарубежных изданиях, выступлениями на научно-практических конференциях и семинарах, связанных с проблематикой повышения качества, эффективности и доступности государственных услуг в МФЦ Санкт-Петербурга.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Область исследования и результаты соответствуют Паспорту научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (экономика сферы услуг), следующим его пунктам: 4.10. Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг, 4.18. Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг.

Научная новизна диссертационной работы заключается в обосновании теоретических положений и методических подходов по стратегическому развитию и оптимизации деятельности МФЦ Санкт-Петербурга в условиях роста и диверсификации рынка государственных услуг, интенсификации внедрения цифровых технологий и повышения требований к эффективности и качеству обслуживания населения и предпринимательского сектора.

Наиболее существенными результатами, обладающими научной новизной и полученными лично автором, являются:

1 Охарактеризовано эволюционное развитие МФЦ в России, выделены основные этапы эволюции и определены ключевые тенденции развития МФЦ на каждом из предложенных этапов (обеспечение доступности оказания государственных услуг за счет МФЦ, повышение качества оказания услуг и стандартов обслуживания МФЦ, рост уровня комфортности пребывания в МФЦ, трансформация рынка услуг МФЦ в условиях цифровизации, сопряженность систем ИИ и МФЦ), что позволило

сформировать и обобщить основные корпоративные ценности современной системы МФЦ в России и оценить ключевые группы факторов, определяющих стратегические направления развития МФЦ в нашей стране.

2 Введено собственное определение понятия «ресурсное обеспечение реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации», под которым следует понимать совокупность материальных, информационных и цифровых ресурсов, рациональное использование которых должно способствовать стратегическому развитию МФЦ как самостоятельных экономических субъектов, обладающих конкурентными преимуществами перед системами ИИ и способных функционировать в условиях роста уровня цифровизации российской экономики и появления новых видов услуг, требующих обращения к органам государственного управления»; охарактеризованы и раскрыты основные элементы ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации.

3 Предложена методика формирования оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге, основанная на использовании инструментов экономико-математического моделирования, учитывающая прогнозные оценки развития МФЦ Санкт-Петербурга и включающая в себя решение задачи оптимизации топологии сети МФЦ, решение задачи по оптимизации расположения МФЦ, обоснование входных и выходных данных моделей оптимизации сети МФЦ, разработку методических рекомендаций по моделированию оптимальной схемы размещения сети МФЦ.

4 Сформирован алгоритм расчета индекса комфортности МФЦ, включающий в себя такие этапы как исследование потребительских предпочтений и мнений населения относительно качества обслуживания клиентов, разработка методических подходов к расчету индекса комфортности МФЦ Санкт-Петербурга, определение итоговых показателей по расчету индекса комфортности по МФЦ Санкт-Петербурга и ряд других, и направленный на повышение уровня комфортности оказания услуг в условиях возможности роста использования цифровых технологий, оказания дополнительных услуг, повышение качества обслуживания.

5 Обоснованы и раскрыты основные направления стратегического развития сети МФЦ в Санкт-Петербурге в период с 2024 по 2027 гг., включающие в себя территориально-пространственное развитие сети МФЦ, совершенствование и оптимизацию технологических процессов оказания услуг и сервисов, цифровизацию деятельности МФЦ, повышение имиджа и деловой репутации МФЦ, развитие трудовых ресурсов и человеческого капитала МФЦ; учитывающие влияние факторов внешней среды и ориентированные на оптимизацию деятельности МФЦ в контексте повышения доступности, качества обслуживания и комфортности оказания услуг населению и предпринимательскому сектору.

Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в разработке теоретических положений, отражающих тенденции эволюции развития МФЦ в России в контексте

совершенствования предоставления государственных услуг и качества обслуживания населения и предпринимательского сектора, определении и характеристике групп факторов, определяющих стратегическое развитие МФЦ в России в условиях активизации использования современных информационных и цифровых технологий.

Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что полученные выводы и практические рекомендации могут быть использованы для решения актуальных проблем оптимизации МФЦ Санкт-Петербурга, в условиях роста цифровизации и высокого уровня неопределенности факторов внешнего окружения, в том числе для: повышения уровня комфортности, доступности и качества обслуживания при одновременном развитии новых сервисов и диверсификации механизмов предоставления государственных услуг.

Результаты исследования могут быть использованы в целях совершенствования учебного процесса и дисциплин профессионального цикла, таких как: «Теория и практика обслуживания населения»; «Рынок государственных услуг»; «Организация деятельности многофункциональных центров», «Социально-экономическая эффективность управления государственными услугами» и пр.

Апробация и реализация результатов исследования. Основные положения, выводы и рекомендации по теме диссертационного исследования структурированы на уровне публичных выступлений и презентаций, тезисы научных докладов и выступлений докладывались на различных научных конференциях и симпозиумах российского и международного уровня. Научно-теоретические положения и полученные практические результаты диссертационного исследования были использованы при разработке Стратегии развития сети многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг в Санкт-Петербурге до 2027 г.

Публикации результатов исследования. Основные положения и выводы диссертации изложены в 14 научных работах, в том числе в 4 статьях в научных изданиях, определенных перечнем ВАК. Общий объем публикаций автора по теме диссертации составил 10,1 п. л. (вклад автора 4,3 п. л.).

Структура и содержание диссертации определены исходя из целей и задач исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Охарактеризовано эволюционное развитие МФЦ в России, выделены основные этапы эволюции и определены ключевые тенденции развития МФЦ на каждом из предложенных этапов, что позволило сформировать и обобщить основные корпоративные ценности современной системы МФЦ в России и оценить ключевые группы

факторов, определяющих стратегические направления развития МФЦ в нашей стране.

Эволюционное развитие МФЦ в России происходило в рамках определенной парадигмы, которая отражала те изменения, которые происходили в национальной экономике и российском обществе под воздействием факторов внешней среды (рисунок 1).

Следует отметить, что в настоящее время, в большинстве своем, развитие МФЦ в России находится на третьем этапе, который соответствует переходу от количественных параметров деятельности МФЦ как основных индикаторов оценки эффективности всей системы оказания государственных услуг к качественному наполнению технологического процесса оказания услуг с учетом особых акцентов на повышении качества обслуживания и комфортности пребывания на территории МФЦ.

Рост уровня комфортности пребывания в МФЦ не может быть обеспечен без значительных инвестиционных затрат на создание, содержание и развитие ресурсного обеспечения деятельности самих МФЦ на региональном уровне. Если на первых двух этапах рассматриваемой парадигмы речь шла об инвестициях в создание МФЦ, прежде всего строительство или обустройство площадок для оказания государственных услуг пропорционально численности населения отдельных районов и муниципалитетов, укомплектование штатного состава в соответствии с должностными обязанностями, формирование полного комплекта необходимого оборудования, вычислительной техники, операционных систем и т.д. для обеспечения нормального функционирования МФЦ в режиме рабочего времени и т.д., то в настоящее время цель инвестирования в систему МФЦ – его развитие и адаптация к новым экономическим условиям как за счет обновления и модернизации уже существующей базы, так и за счет оптимизации качественного и количественного состава центров в регионе, что способно положительно сказаться и на уровне комфортности посещения отдельных МФЦ. Отдельным вопросом в данной повестке остается вопрос совершенствования кадрового состава российских МФЦ и развитие его человеческого капитала.

Не менее важным представляется не только совершенствование инфраструктурного сопровождения развития МФЦ и диверсификация его услуг, но и активное формирование определенных корпоративных ценностей, которые могут способствовать сохранению данных контрагентов на рынке государственных услуг даже в условиях цифровых преобразований. Часть корпоративных ценностей направлена на повышение уровня и качества обслуживания на рынке государственных услуг, другая же часть ориентирована на поддержание системы организационного поведения, развитие организационной культуры и формирование определенных экосистем с местным сообществом, предпринимательским сектором, локальными СМИ, образовательными учреждениями и т.д.

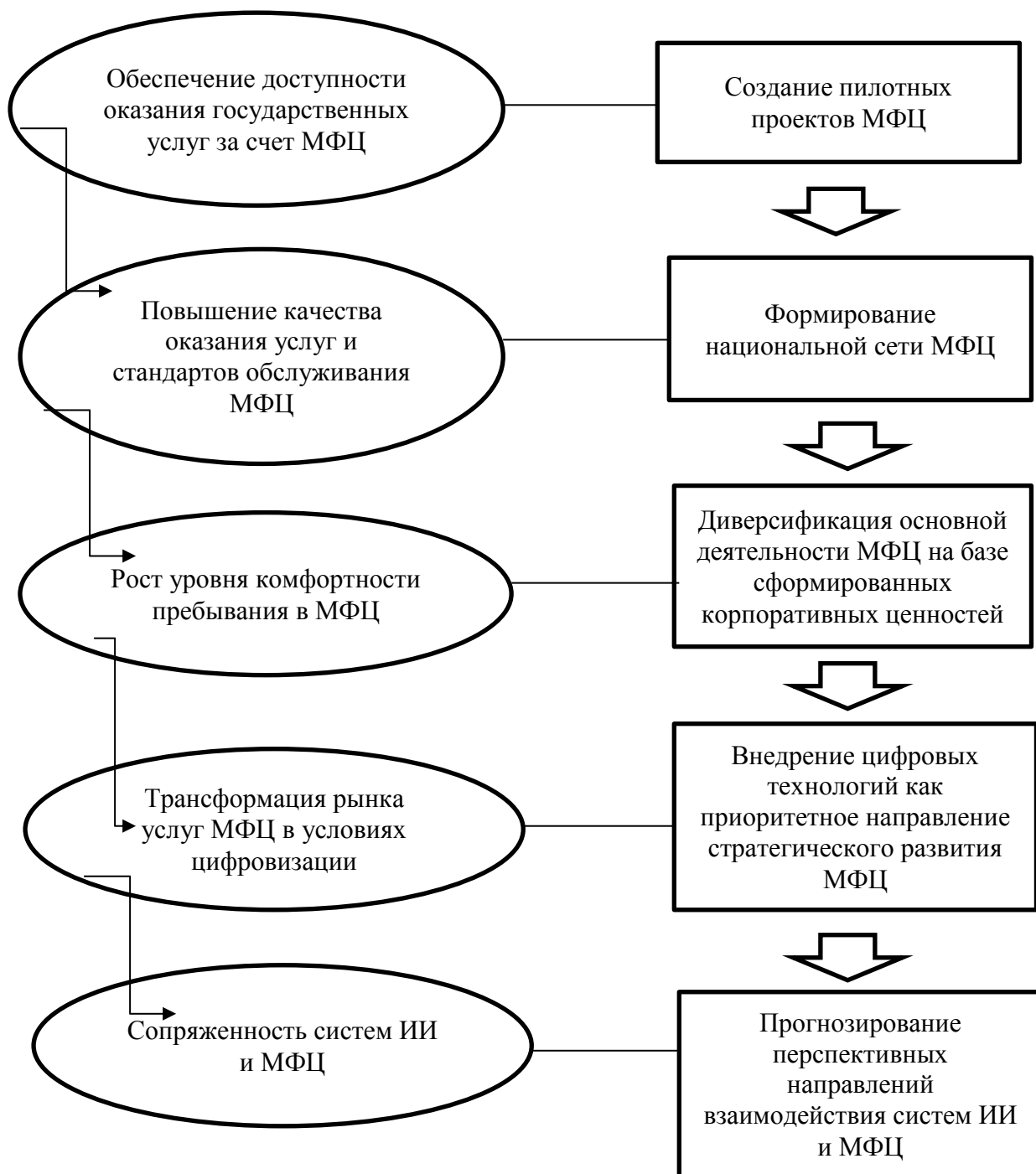


Рисунок 1 – Парадигма эволюционного развития МФЦ в России

Парадигма эволюционного развития МФЦ в России и каждый из ее этапов испытывает влияние определенного рода факторов, часть из которых спровоцирована внешней средой, а часть обусловлена самой идеей создания МФЦ как главного контрагента на рынке оказания государственных услуг в России. В диссертационном исследовании представлена расширенная характеристика факторов, влияющих на стратегическое развитие МФЦ в России.

Внешние факторы влияния рассматриваются в динамике и, в большинстве случаев, всегда связаны с их изменением или даже появлением, как например, развитие кризисных явлений, которые не были спрогнозированы заранее или возникновение чрезвычайных ситуаций технического, природного или иного характера, которые также невозможно было предотвратить. Факторы же внутреннего характера ориентированы на настоящий момент времени и представляют собой статическое отображение текущих современных тенденций, развивающихся на рынке государственных услуг в России.

2. Введено собственное определение понятия «ресурсное обеспечение реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации»; охарактеризованы и раскрыты основные элементы ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации.

Развитие МФЦ, как показал проведенный анализ, несмотря на влияние положительных факторов (государственная поддержка со стороны региональных органов власти, повышенный спрос на услуги со стороны жителей субъектов РФ, наличие мотивационных каналов для интенсификации обращений физических и юридических лиц в МФЦ, появление новых услуг и форм взаимодействия с получателями государственных услуг и т.д.) невозможно себе представить без той внутренней ресурсной базы, которая не только напрямую определяет специфику технологического процесса, в рамках которого формируются и реализуются государственные услуги, но и оказывает воздействие на качество, своевременность оказания и актуальность данных услуг для конкретного получателя услуги. Кроме того, отдельно стоит отметить фактор влияния цифровизации как на сами услуги, их появление и трансформацию, так и с точки зрения баланса интересов между внедрением цифровых технологий и развитием МФЦ как отдельных экономических субъектов.

Под ресурсным обеспечением реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации следует понимать совокупность материальных, информационных и цифровых ресурсов, рациональное использование которых должно способствовать стратегическому развитию МФЦ как самостоятельных экономических субъектов, обладающих конкурентными преимуществами перед системами ИИ и способных функционировать в условиях роста уровня цифровизации российской экономики и появления новых видов услуг, требующих обращения к органам государственного управления.

На рисунке 2 представлены основные элементы ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации и основные цели, связанные с его трансформацией в долгосрочной перспективе.



Рисунок 2 – Характеристика целей и ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в условиях цифровизации

В МФЦ качество предоставления государственных и муниципальных услуг увеличивается не только за счет внедрения цифровых решений и изменения численности штатного состава в соответствии с динамикой фонда рабочего времени 1 окна, но и путем оптимизации системы работы с персоналом и повышения профессионального уровня работников на всех этапах процесса управления персоналом.

Можно говорить о том, что формирование кадрового обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ основано на использовании компетентностной модели, ориентированной на формирование и развитие тех компетенций и навыков персонала, которые будут способствовать, с одной стороны, повышению качества обслуживания посетителей, а с другой стороны – соответствовать современным требованиям цифровизации в сфере предоставления государственных услуг.

3. Предложена методика формирования оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге, основанная на использовании инструментов экономико-математического моделирования, учитывающая прогнозные оценки развития МФЦ Санкт-Петербурга и включающая в себя решение задачи оптимизации топологии сети МФЦ, решение задачи по оптимизации расположения МФЦ, обоснование входных и выходных данных моделей оптимизации сети МФЦ, разработку методических рекомендаций по моделированию оптимальной схемы размещения сети МФЦ.

Одним из ключевых факторов, оказывающих влияние на возможность сохранения МФЦ как одного из экономических субъектов, участвующих в реализации и продвижении государственных услуг в России, в условиях роста внедрения цифровых технологий, является территориальное размещение МФЦ не только в пределах рассматриваемого субъекта РФ, но и относительно его отдельных административно-территориальных единиц.

Несомненно, при размещении МФЦ в пределах крупного города каким является Санкт-Петербург необходимо учитывать как наличие свободных пространств в случае строительства отдельно стоящих зданий, так и потенциал для включения МФЦ в состав другого уже существующего или проектируемого комплекса, например торгово-развлекательного или культурно-досугового. Кроме того, в Санкт-Петербурге, должны приниматься во внимание такие специфические особенности как принципиальные различия между центральными районами, с плотной застройкой дореволюционными зданиями, и спальными районами, где наряду с относительно малоэтажной застройкой советского периода соседствуют современные районы с многочисленными жилыми комплексами, рассчитанными на большое количество жителей, близость МФЦ к метрополитену, крупным транспортным развязкам и т.д.

В связи с этим представляется целесообразным разработку методики построения оптимальной схемы расположения МФЦ на территории Санкт-Петербурга, которая учитывала бы особенности самого региона и перспективные направления развития МФЦ.

При разработке методики построения оптимальной схемы расположения МФЦ на территории Санкт-Петербурга следует учитывать следующие требования:

-каждый МФЦ предусматривает возможность обслуживания граждан в радиусе 3 км по дорогам общего пользования;

-на каждые 5 тыс. жителей муниципального образования (района), в котором располагаются МФЦ, в секторе приема заявителей предусматривается не менее одного окна приема и выдачи документов.

В рамках методики формирования оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге были выделены следующие ключевые этапы ее реализации:

1. *Решение задачи оптимизации топологии сети МФЦ.* В рамках данной задачи происходит поиск такой схемы расположения МФЦ в Санкт-Петербурге, при которой достигается минимальное значение совокупных затрат на содержание всей сети МФЦ с учетом предъявляемых к каждому отдельному МФЦ требований. С математической точки зрения возникшая задача оптимизации топологии сети МФЦ на территории Санкт-Петербурга является задачей целочисленного программирования с нелинейной целевой функцией.

2. *Решение задачи по оптимизации расположения МФЦ.* Сущность данной задачи связана с поиском такой схемы расположения МФЦ в Санкт-Петербурге, при которой обеспечивается максимальное удобство расположения МФЦ для граждан (качество обслуживания) с учётом предъявляемых к каждому отдельному МФЦ требований по близости к наиболее интенсивным местам возникновения спроса на услуги МФЦ. При построении оптимальной схемы размещения МФЦ на территории Санкт-Петербурга использованы данные о числе проживающих, работающих, перемещающихся и обслуживаемых граждан на территории Санкт-Петербурга в местах проживания, приложения труда, транспортного и коммерческого обслуживания. С математической точки зрения возникшая задача оптимизации расположения МФЦ на территории Санкт-Петербурга является задачей линейного целочисленного программирования.

3. *Обоснование входных и выходных данных моделей оптимизации сети МФЦ.* Входными данными для построенной модели оптимизации сети МФЦ являются данные, позволяющие вычислять её параметры.

4. *Разработка методических рекомендаций по моделированию оптимальной схемы размещения сети МФЦ,* включая:

- оценку спроса на услуги МФЦ на основе предложенной модели,
- оценку оптимальности мест расположения МФЦ на основе предложенной модели,
- оценку количества окон приема и выдачи документов в МФЦ на основе предложенной модели,
- оценку экономической целесообразности схемы расположения типов сети МФЦ на основе предложенной модели.

Последовательная реализация представленных выше этапов методики формирования оптимальной схемы размещения МФЦ Санкт-Петербурга позволит добиться увеличения доступности получения государственных услуг как с точки зрения интересов стратегического планирования территориально-пространственного развития Санкт-Петербурга как важной агломерации регионального масштаба, ориентированной на активный прирост населения, в том числе за счет роста миграционных потоков, так и в контексте необходимости разработки стратегии развития сети МФЦ города, которая учитывала бы количественный аспект планирования применительно к каждому району Санкт-Петербурга.

4. Сформирован алгоритм расчета индекса комфортности МФЦ, включающий в себя такие этапы как исследование потребительских предпочтений и мнений населения относительно качества обслуживания клиентов, разработка методических подходов к расчету индекса комфортности МФЦ Санкт-Петербурга, определение итоговых показателей по расчету индекса комфортности по МФЦ Санкт-Петербурга и ряд других, и направленный на повышение уровня комфортности оказания услуг в условиях возможности роста использования цифровых технологий, оказания дополнительных услуг, повышение качества обслуживания.

Для определения целевых ориентиров развития сети МФЦ в рамках повышения качества обслуживания, в том числе на основе использования возможностей цифровых технологий в стратегической перспективе, в ходе написания работы было проведено исследование потребительских предпочтений и мнений относительно качества обслуживания клиентов в МФЦ Санкт-Петербурга в виде опроса клиентов-получателей государственных услуг.

По итогам проведения исследования были получены следующие основные результаты:

- для посетителей МФЦ наиболее важным является удобство расположения МФЦ (хорошая транспортная доступность и наличие парковки), на втором месте – хорошее состояние помещений МФЦ и наличие функциональных зон (гардероба, санитарно-гигиенических помещений),

- абсолютное большинство опрошенных позитивно оценили данную характеристику: доля тех, кого комфортность посещения МФЦ устраивала полностью или скорее, составила 96,9%. При этом доля «пятерок» многократно превысила долю «четверок» (78,7% против 18,2%). Суммарная доля негативных оценок составила лишь 0,7%,

- посетители МФЦ, расположенных в районах исторического центра, несколько хуже (ниже суммарная доля позитивных оценок) оценили комфортность их посещения, чем респонденты, посетившие в момент анкетирования МФЦ в спальных и пригородных районах,

- несколько меньшие суммарные доли позитивных оценок (90,5%–90,6%) зафиксированы в отношении расположения МФЦ, состояния их помещений и наличия функциональных зон,

- хуже всего среди рассматриваемых характеристик (ниже доля позитива и выше – негатива) посетители МФЦ оценили оснащенность дополнительными сервисами (помещением для фотографирования, детским уголком, общедоступной сетью Wi-Fi и др.). Суммарная доля тех, кого она устраивает, составила 82,3%. Доля недовольных – 5,6%.

По итогам проведенного исследования был разработан набор характеристик качества обслуживания, каждая из которых обладает весовым коэффициентом, выраженным в балльной шкале оценки и предложен алгоритм расчета индекса комфортности МФЦ Санкт-Петербурга (таблица 1).

Таблица 1

Расчет индекса комфортности МФЦ Санкт-Петербурга

Группа	Критерий	Значение	Количество баллов	Весовой коэффициент
1	2	3	4	5
1. Население	1.1. Численность населения муниципального образования, чел.	до 5 000	0	0,168
		5 001 - 50 000	10	
		50 001 - 100 000	20	
		свыше 100 000	30	
	1.2. Количество окон приема заявителей в секторе, ед.	до 10 включительно	10	
		11 - 20	20	
		21 и более	30	
	1.3. Охват окнами МФЦ по району, %	ниже 90%	20	
		90% - 98,4%	10	
		98,5% и выше	5	
	1.4. Охват окнами МФЦ по муниципальному образованию, %	ниже 90%	20	
		90% - 98,4%	10	
98,5% и выше		5		
2. Геолокация и доступность	2.1. Транспортная доступность: расстояние до станции метро	до 500 м.	10	0,302
		500 м. - 1 500 м.	5	
		свыше 1 500 м.	0	
	2.2. Транспортная доступность: расстояние до остановки общественного транспорта	до 100 м.	20	
		100 м. - 500 м.	10	
		500 - 1 000 м.	5	
		свыше 1 000 м.	0	
	2.3. Расстояние до ближайшего МФЦ	до 1 500 м.	0	
		1 500 - 3 000 м.	10	
		свыше 3 000 м.	20	
	2.4. Расположение на 1-ой линии домов	да	10	
		нет	0	
	2.5. Парковка для посетителей	неорганизованная	0	
		организованная, до 50 машино-мест	10	
		организованная, от 50 машино-мест	20	
	2.6. Парковочные места для автотранспорта инвалидов	нет	0	
		1 машино-место	10	
		2 машино-места и более	20	
3. Характеристика помещений	3.1. Характеристика здания	многоквартирный жилой дом	0	0,326
		нежилое здание/ торговый комплекс	10	
	3.2. Объект культурного наследия	да	0	
		нет	10	
	3.3. Вид пользования помещением	оперативное управление/ безвозмездное пользование	10	
аренда		0		

	3.4. Этаж	1 этаж	10	
		2 - 4 этаж	5	
		5 этаж и выше	0	
	3.5. Площадь помещения общ, кв. м.	до 400	0	
		401 - 800	5	
		801 и более	10	
	3.6. Площадь на 1 окно, кв. м.	менее 30	0	
		31 - 40	5	
		40,1	10	
	3.7. Доступ в помещение для МГН	отсутствует	0	
		пандус, подъемник	5	
		безбарьерный	10	
	3.8. Дата проведения последнего ремонта, год	до 2017	0	
2018 - 2021		5		
2022 - 2024		10		
3.9 Наличие отдельных помещений	есть	3		
	нет	0		
4. Дополнительные сервисы	4.1 Сектор пользовательского сопровождения	2 и более места	15	0,204
		1 место	5	
		отсутствует	0	
	4.2 Платежные терминалы в окнах	установлен	10	
		не установлены, но есть возможность	5	
	4.3 Наличие Wi-Fi	нет возможности	0	
		есть	5	
	4.4 Помещение городских проектов/переговорная	нет	0	
		есть	5	
	4.5 Помещение для фотографирования	нет	0	
		совмещенное	3	
		отдельное	5	
	4.6 Наличие дополнительных сервисов и услуг	установлен	5	
		не установлен, но есть возможность	3	
нет возможности		0		
Итого			1,0	

На основании полученных расчетов все МФЦ были распределены по их соответствию требованиям и потребностям, сформирована «Карта комфортности сети МФЦ Санкт-Петербурга», которая определяет перечень действующих МФЦ, соответствующих требованиям, а также фиксирует перечень «проблемных» центров, расположенных в труднодоступных местах и/или эксплуатационно-неблагополучных помещениях.

5. Обоснованы и раскрыты основные направления стратегического развития сети МФЦ в Санкт-Петербурге в период с 2024 по 2027 гг.,

включающие в себя территориально-пространственное развитие сети МФЦ, совершенствование и оптимизацию технологических процессов оказания услуг и сервисов, цифровизацию деятельности МФЦ, повышение имиджа и деловой репутации МФЦ, развитие трудовых ресурсов и человеческого капитала МФЦ; учитывающие влияние факторов внешней среды и ориентированные на оптимизацию деятельности МФЦ в контексте повышения доступности, качества обслуживания и комфортности оказания услуг населению и предпринимательскому сектору.

Первое из предложенных направлений, связано с территориально-пространственным развитием сети МФЦ, которое предполагает как поддержку и оптимизацию уже существующих МФЦ в районах городах, так и появление новых МФЦ в случаях необходимости для более равномерного распределения числа клиентов и посетителей из числа физических и юридических лиц, а также в условиях роста численности населения за счет введения в строй новых жилых многоквартирных домов.

В диссертационном исследовании предложены перспективные направления территориального развития МФЦ в четырех наиболее динамично развивающихся районах Санкт-Петербурга – Приморском, Фрунзенском, Калининском и Пушкинском на основе использования авторской методики формирования оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге.

Ключевые мероприятия в рамках направления «Совершенствование и оптимизация технологических процессов оказания услуг и сервисов» включают в себя: развитие сервисов МФЦ - чат-ботов и голосовых помощников; расширение перечня услуг и сервисов МФЦ; расширение функциональности и повышение качества работы Центра телефонного обслуживания МФЦ; внедрение современных инструментов контроля качества обслуживания заявителей в МФЦ; повышение доступности информации о деятельности МФЦ на портале «Государственные и муниципальные услуги (функции) Санкт-Петербурга в электронной форме», интеграцию информационных систем, используемых в МФЦ, с МАИС ЭГУ в единый интерфейс для упрощения взаимодействия и повышения эффективности и оптимизации рабочих процессов. По каждому из заявленных направлений сформирован перечень мероприятий для достижения заявленной цели.

Еще один не менее важный блок стратегического развития сети МФЦ в Санкт-Петербурге обусловлен активизацией роста использования цифровых технологий в процессе проектирования и оказания государственных услуг. С учетом сказанного ранее, в рамках данного направления стратегического развития наиболее продуктивными организационно-экономическими мероприятиями представляются:

1. Автоматизация бизнес-процессов, связанных с внутренним управлением ресурсным обеспечением стратегического развития МФЦ по каждому из элементов, составляющим данное обеспечение.

2. Организация взаимодействия и оказание консультационных услуг гражданам с органами власти и организациями посредством использования механизма видеоконференцсвязи.

3. Предоставление гражданам и организациям услуг и сервисов МФЦ с использованием современных информационных и цифровых технологий.

4. Разработка и внедрение проекта "Цифровые сервисы", который предполагает: создание раздела "Цифровые сервисы МФЦ" на Портале государственных услуг (далее – Портал); разработка и размещение на данном Портале материалов в разделах: "Получение государственных услуг в электронной форме", "Финансовая грамотность", "Кибербезопасность", что тесно коррелируется с насущной необходимостью совершенствования ресурсного обеспечения стратегического развития МФЦ применительно к потребностям каждого из его элементов.

5. Обеспечение безвозмездного общедоступного персонализированного информирования населения о порядке предоставления услуг и сервисов МФЦ, в том числе, за счет запуска единого бесплатного телефонного номера для центра телефонного обслуживания МФЦ в 2026 г.

6. Обеспечение функционирования информационно-технологической инфраструктуры МФЦ, включая такие мероприятия как: обновление парка средств вычислительной техники и печатающих устройств, в целях недопущения устаревания техники и замены неремонтопригодных средств вычислительной техники, а также проведение плановой замены оборудования комплексной системы обеспечения безопасности в помещениях МФЦ.

7. Развитие механизмов импортозамещения при оказании услуг населению и предпринимательскому сектору. Среди наиболее вероятностных изменений в пользу отечественного ПО и оборудования можно назвать:

-замену шведского оборудования Q-matic на оборудование отечественной системы управления очередью "Энтер",

-проведение модернизации внутреннего портала МФЦ путем импортозамещения ПО Microsoft Share Point.

В целом, реализация перечисленных выше мероприятий с сфере цифровизации деятельности МФЦ позволит добиться главной цели данного направления стратегического развития - предоставление гражданам и организациям государственных и муниципальных услуг с использованием современных информационных и цифровых технологий в период с 2024 по 2027 гг.

Резюмируя вышесказанное, можно говорить о необходимости комплексного и системного подхода к реализации заявленных направлений Стратегии развития МФЦ Санкт-Петербурга.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ (ЗАКЛЮЧЕНИЕ)

Несмотря на достигнутые результаты и достаточно высокую эффективность деятельности современной сети МФЦ можно говорить о перспективных направлениях, связанных с их адаптацией к новым экономическим условиям, в которых оказалась РФ в последние несколько лет.

Ключевым результатом влияния роста цифровизации на рынок государственных услуг в контексте деятельности МФЦ следует признать необходимость своевременного принятия определенных организационно-экономических мер стратегического характера, которые должны увеличить уровень конкурентоспособности МФЦ как организаций, участвующих в оказании услуг как населению, так и предпринимательскому сектору.

В будущем, значительную конкуренцию как МФЦ в том виде в котором они существуют в настоящее время, так и активно трансформирующемуся Порталу государственных услуг составят более продвинутые системы ИИ, которые смогут, без операционного вмешательства со стороны человека, обеспечить не только прямое и, что самое главное, персонализированное взаимодействие между органами власти и конкретным юридическим или физическим лицом, вне зависимости от его территориального расположения, языка коммуникации или уровня сложности ситуации, в которой он оказался.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Александров, М.М. Цифровизация как перспективное направление стратегического развития МФЦ Санкт-Петербурга / М.М. Александров // **Финансовый бизнес. – 2024. – № 8. – с. 3–5. – 0,4 п.л.**
2. Александров, М.М. Оценка внутренних факторов влияния на стратегическое развитие МФЦ Санкт-Петербурга в современных условиях / М.М. Александров // **Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии – 2024. – № 8. – с. 105–107. – 0,5 п.л.**
3. Александров, М.М. Характеристика целей и ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в современных условиях / М.М. Александров // **Евразийское пространство: экономика, право, общество. – 2024. – № 8. – с. 3–5. – 0,5 п.л.**
4. Александров, М.М. Методические подходы к формированию оптимальной схемы размещения МФЦ в Санкт-Петербурге / М.М. Александров, Г.А. Карпова // **Экономические науки. – 2024. – № 08(237) . – 0,6/0,3 п.л.**
5. Александров, М.М. Клиентоцентричность в государственном управлении: подход многофункциональных центров Санкт-Петербурга / М.М. Александров, Ю.Л. Смирнова, Л.С. Токарева, Н.Н. Минаев, А.Ю. Розова, А.С. Горошина, О.Н. Донская, А.А. Манина, И.В. Волчкова // **Вопросы инновационной экономики. - 2024. - Т. 14. № 2. - С. 633-647. – 1,2/0,3 п.л.**
6. Александров, М.М. Стратегические направления развития системы предоставления государственных услуг в многофункциональных центрах Санкт-Петербурга / М.М. Александров, Ю.Л. Смирнова, Л.С. Токарева, Н.Н. Минаев,

- А.Ю. Розова, О.Н. Донская, А.А. Манина, И.В. Волчкова // Вопросы инновационной экономики. - 2024. - Т. 14. № 1. - С. 157-174. – 1,2/0,3 п.л.
7. Александров, М.М. Процессный подход в сфере государственного управления: опыт применения в многофункциональных центрах Санкт-Петербурга / М.М. Александров, Ю.Л. Смирнова, Л.С. Токарева, Н.Н. Минаев, А.Ю. Розова, А.С. Горошина, О.Н. Донская, А.А. Манина, И.В. Волчкова // Вопросы инновационной экономики. - 2024. - Т. 14. № 3. - С. 883-899. - 1,5/0,2 п.л.
8. Александров, М.М. Модернизация МФЦ в контексте повышения эффективности процесса оказания государственных услуг / М.М. Александров // Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности: Сборник статей по итогам международной научно-практической конференции. Волгоград, 2024. – с. 48-51. – 0,4 п.л.
9. Александров, М.М. Прогнозная оценка развития сети МФЦ в Санкт-Петербурге / М.М. Александров // Инновационные исследования: проблемы внедрения результатов и тенденции развития: Сборник статей по итогам международной научно-практической конференции. Самара, 2024, т.2, с. 216-219. – 0,3 п.л.
10. Александров, М.М. Анализ проблем развития МФЦ Санкт – Петербурга в условиях цифровизации / М.М. Александров // Приоритетные направления научных исследований. Анализ, управление, перспективы: Сборник статей по итогам всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Уфа, 2024. - С. 24-26. – 0,2 п.л.
11. Александров, М.М. Совершенствование системы профессионального развития и обучения персонала в условиях МФЦ Санкт-Петербурга / М.М. Александров // Система научных ценностей российского общества: междисциплинарные исследования: Сборник статей по итогам всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 2024. - с. 72-75. – 0,3 п.л.
12. Александров, М.М. Анализ деятельности МФЦ Санкт-Петербурга в современных экономических условиях / М.М. Александров // Туризм и образовательные технологии в цифровой экономике: Сборник статей по итогам международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2023. – с. 5-9. – 0,2 п.л.
13. Александров, М.М., Подходы к оценке комфортности как критерия качества предоставления государственных услуг: опыт многофункциональных центров Санкт-Петербурга / М.М. Александров, Ю.Л. Смирнова, Л.С. Токарева, Н.Н. Минаев, А.Ю. Розова, О.Н. Донская, А.А. Манина, И.В. Волчкова // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – № 4. – с. 2339–2358. – 1,5/0,2 п.л.
14. Александров, М.М. Оптимизация деятельности многофункциональных центров Санкт-Петербурга: анализ доступности и оценка потребности населения в государственных услугах / М.М. Александров, Ю.Л. Смирнова, Л.С. Токарева, Н.Н. Минаев, А.Ю. Розова, О.Н. Донская, А.А. Манина, И.В. Волчкова // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – № 4. – с. 2359–2378. - 1,5/0,2 п.л.