

Научная статья

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2026-9-6>

УДК: 316.334.2:004.9:351



Attribution

cc by

**ОТ АВТОМАТИЗАЦИИ К АНАЛИТИКЕ:
РАЗВИТИЕ ПОДСИСТЕМЫ ВЕДОМСТВЕННЫХ ПРОЕКТОВ**

Евсеева С.П.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации;
Дальневосточный институт управления – филиал РАНХиГС

Аннотация. Статья посвящена анализу пользовательского опыта в подсистеме управления ведомственными проектами информационно-аналитической системы «Ситуационный центр Главы Республики Саха (Якутия)» сквозь призму концепции клиентоцентричного государства. Результаты проведенного исследования характеризуют, что подсистема управления ведомственными проектами информационно - аналитической системы «Ситуационный центр Главы Республики Саха (Якутия)» успешно выполняет базовую функцию автоматизации рутинных процессов по введению ведомственных процессов, однако, в то же время, демонстрирует существенный нереализованный потенциал с точки зрения эффективности и удовлетворённости внутренних клиентов. Было выявлено, что развитие аналитического функционала должно предусматривать расширение возможностей прогнозирования и аналитики, включая разработку удобных дашбордов для управленческого уровня (руководителей). Кроме того, по полученным данным масштабирование внедрения целесообразно строить на тиражировании успешных практик из подразделений с высокой пользовательской активностью и целенаправленном повышении информированности сотрудников о возможностях подсистемы. Реализация сформулированных рекомендаций в рамках исследования необходимы для повышения вовлечённости внутренних клиентов, снижению дополнительной нагрузки и усилению роли подсистемы в поддержке принятия управленческих решений.

Ключевые слова: пользовательский опыт, информационно-аналитическая система, клиентоцентричное государство, ведомственные проекты, внутренние клиенты, обратная связь, социологическое исследование, модернизация.

Финансирование: инициативная работа.

Original article

**FROM AUTOMATION TO ANALYTICS:
DEVELOPMENT OF THE SUBSYSTEM OF DEPARTMENTAL PROJECTS**

Svetlana P. Evseeva

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration;
Far Eastern Institute of Management, RANEP Branch

Abstract. The article is devoted to the analysis of user experience in the Departmental Project management Subsystem of the information and analytical system "Situation Center of the Head of the Republic of Sakha Yakutia" through the prism of the concept of a client-centered state. The results of the study indicate that the Departmental project management subsystem of the information and analytical system "Situation Center of the Head of the Republic of Sakha Yakutia" successfully performs the basic function of automating routine processes for the introduction of departmental processes, but at the same time demonstrates significant unrealized potential in terms of efficiency and satisfaction of internal clients. It was revealed that the development of analytical functionality should include the expansion of forecasting and analytics capabilities, including the development of user-friendly dashboards for the managerial level (managers). In addition, according to the data obtained, it is advisable to scale the implementation by replicating successful practices from departments with high user activity and purposefully increasing employee awareness of the subsystem's capabilities. The implementation of the formulated recommendations in the framework of the study is necessary to increase the involvement of internal clients, reduce additional workload and strengthen the role of the subsystem in supporting management decision-making.

Key words: user experience, information and analytical system, client-centered government, departmental projects, internal clients, feedback, sociological research, modernization.

Funding: Independent work.

Введение.

Распоряжение Правительства РФ от 01 октября 2021 года №2765-р «Об утверждении Единого

плана по достижению национальных целей развития РФ на период до 2024 года и на плановый период до

2030 года»¹ определяет стратегические направления развития, включая внедрение клиентоцентричного подхода.

Декларация ценностей клиентоцентричного государства, утверждённая в 2022 году в рамках федерального проекта «Клиентоцентричность», закрепляет концептуальные основы трансформации системы государственного управления на принципах ориентации на потребности и опыт граждан. Документ формулирует миссию государства как обеспечение эффективного и комфортного взаимодействия человека с государственными институтами посредством постоянного анализа актуальных потребностей и клиентского опыта [1; 2]. Практическим инструментом реализации её положений в отношении внутренних клиентов разработан стандарт для внутреннего клиента, который представляет собой нормативный документ, регламентирующий внедрение клиентоцентричного подхода во внутриведомственное и межведомственное взаимодействие государственных и муниципальных органов.

Под внутренним клиентом понимаются государственные и муниципальные служащие, а также работники организаций, уполномоченных взаимодействовать с внешними клиентами от лица государства [3; 4]. Стандарт нацелен на оптимизацию внутренних процессов управления посредством применения современных технологий организации работы, совершенствования кадровой политики и формирования корпоративной культуры, ориентированной на взаимную поддержку и результативность. Реализация стандарта способствует повышению удовлетворённости и вовлечённости сотрудников, снижению административных барьеров и росту общей эффективности деятельности госорганов, что в конечном счёте отражается и на качестве услуг для внешних клиентов [5].

Пользовательский опыт (user experience), в контексте государственного управления, в данной работе интерпретируется как совокупность восприятий, убеждений и поведенческих реакций внутренних клиентов при взаимодействии с подсистемой управления ведомственных проектов информационно-аналитической системы «Ситуационный центр Главы Республики Саха Якутия» (далее – подсистема управления ведомственными проектами). Он включает в себя не только технические аспекты (скорость, удобство интерфейса), но и когнитивные (понимание функционала) и организационные (культура использования).

Обсуждение.

Теория рациональной бюрократии Макса Вебера и современные междисциплинарные концепции как основа анализа информационных систем государственного управления. Среди классических социологов, чьи идеи могут быть связаны с удовлетворённостью пользователей информационно-ана-

литическими системами государственного управления, можно выделить Макса Вебера. Он известен своей теорией рациональной бюрократии, которая стала основой для понимания организационных структур, включая государственные учреждения. Вебер описывал бюрократию как систему с чёткой иерархией, формальными правилами и компетенциями, что обеспечивает эффективность и предсказуемость управления [6]. Но, вместе с тем, применение только такого подхода является недостаточным для понимания пользовательского опыта в цифровой среде. Исходя из этого, стоит обратиться к современным концепциям организационного поведения, технологического принятия (теория ТАМ) и цифрового взаимодействия, которые позволяют анализировать не только структуру, но и субъективные аспекты взаимодействия сотрудника с системой (мотивацию, уровень цифровой грамотности, воспринимаемую полезность и т.п.) [7; 8].

В данной работе теория М. Вебера о бюрократии позволяет анализировать, как формализация и стандартизация процессов в цифровых системах могут как улучшать, так и ограничивать удовлетворённость пользователей. а современные подходы к изучению пользовательского опыта становятся методологической основой для интерпретации эмпирических данных. Это позволяет рассматривать цифровую систему не только как инструмент, а как социотехническую систему, где технология и поведение индивидов взаимосвязаны.

Роль подсистем в организации эффективного госуправления. В контексте информационных систем, особенно в государственном секторе, подсистемы играют ключевую роль в организации эффективного управления. Подсистемы – логически и функционально выделенные части более крупной системы, обеспечивающие выполнение определённого набора задач. В связи с этим подсистемы современной информационной системы должны отвечать ряду ключевых требований, обеспечивающих их эффективность, надёжность и удобство использования [9; 10].

Согласно регламенту по подготовке, инициации и разработке ведомственных проектов РС(Я), ведомственный проект – проект, обеспечивающий достижение и (или) вклад в достижение показателей государственной программы РС(Я) (в случае, если ведомственный проект является структурным элементом государственной программы РС(Я)), а также достижение иных показателей и (или) решение иных задач соответствующего органа государственной власти РС(Я) и (или) организации [11; 12].

Формирование, согласование (одобрение), утверждение и представление информации и документов, разрабатываемых при осуществлении проектной

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 N 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» - Режим доступа: URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/ (дата обращения 20.03.2026.).

деятельности², за исключением информации и документов, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, осуществляются в информационно - аналитической системе «Ситуационный центр Главы Республики Саха Якутия».

Исходя из этого, пользовательский опыт внутреннего клиента является значимым индикатором оценки эффективности и удобства пользования подсистемой управления ведомственными проектами, а также введению проектной деятельности в целом. В связи этим, формируется потребность в выявлении уровня пользовательского опыта и удобства пользования подсистемой управления ведомственными проектами [13;14].

Методология и методика исследования. Полевой этап исследования был проведен в первом квартале 2025 года в соответствии с основной целью исследования - оценка пользователями (внутренними клиентами) работы подсистемы управления ведомственными проектами.

Для достижения данной цели были сформулированы задачи:

- оценить уровень вовлечённости пользователей в работу с подсистемой;
- изучить степень удовлетворённости пользователей качеством работы подсистемы;
- проанализировать профиль и активность пользователей по категориям;
- исследовать спектр решаемых с помощью подсистемы задач;
- оценить восприятие пользовательского интерфейса;
- исследовать эффективность инструментов поиска и фильтрации данных;
- оценить производительность подсистемы;
- проанализировать качество сопроводительной документации.

Методом сбора первичной социологической информации был выбран анкетный опрос с использованием Яндекс Формы. Исследование организовано и проведено автором статьи. Метод анализа социологической информации: анализ линейных распределений, корреляционный анализ. Выборка исследования – сплошная, n = 227.

Результаты.

Проведённое исследование пользовательского опыта работы с подсистемой управления ведомственными проектами выявило умеренно высокую вовлечённость аудитории, 60 % респондентов обращаются к системе регулярно (еженедельно), что свидетельствует о её встраивании в рабочие процессы значительной части сотрудников. При этом 33 % опрошенных указали, что заходят в подсистему раз в месяц, а 7 % не используют её вовсе. Это свидетельствует о наличии проектов с

риском искажений данных, а также наличием эпизодических пользователей, которые указывают на сезонность и/или вынужденность в взаимодействии. Данный факт указывает на потенциал роста вовлечённости за счёт групп периодических и не использующих подсистему пользователей так как наличие таких групп снижает ценность подсистемы как инструмента непрерывного управления.

Оценки удовлетворённости качеством работы подсистемы управления ведомственными проектами преимущественно позитивны. Около 65 % респондентов выражают ту или иную степень удовлетворённости, что подтверждает соответствие базового функционала подсистемы ожиданиям большинства опрошенных. Вместе с тем, 22 % респондентов оценивают работу системы как «Скорее не удовлетворены», а 2 % «Полностью не удовлетворены», несмотря на общий позитивный фон ответов, почти 15% опрошенных также испытывает затруднение в ответе на поставленных вопрос. Это может свидетельствовать о низком уровне вовлечённости, отсутствии понимания функционала, а также о наличии страха высказывании критики. Полученные данные характеризуют о наличии проблемных зон и необходимости их дальнейшей проработки.

Анализ профиля активных пользователей по полученным данным показал, что основную группу составляют специалисты и обеспечивающие сотрудники (47 %), далее следуют аналитики (27 %), тогда как руководители вовлечены в наименьшей степени (13 %). Низкая активность управленческого сектора может быть связана с недостаточной адаптацией интерфейса под задачи стратегического управления по потребности руководителей, в частности в отсутствии удобных дашбордов и инструментов визуализации для принятия управленческих решений. А также свидетельствовать о том, что руководители принимают решения вне системы, что снижает прозрачность и согласованность управления проектами.

Результаты исследования показали, что подсистема управления ведомственными проектами наиболее активно используется для решения базовых проектных задач, такие как планирование, мониторинг и отчётность. Данный фактор связан с тем, что активными пользователя являются специалисты, обеспечивающие специалисты и аналитики. В то же время итоги исследования показывают, что потенциал подсистемы для углублённой аналитики и прогнозирования реализован слабо. Соответствующие задачи получили лишь 8 % и 3 % от общего числа ответов, что может указывать на недостаточную развитость функционала либо использование альтернативных систем параллельно вне данной подсистемы. Функциональное использование системы сконцентрировано на фиксации данных (планирование, отчётность), а не как инструмент для принятия управленческих решений.

² Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 06.11.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организа-

ции проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации») - Режим доступа: URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/ (дата обращения 21.03.2026.).

Согласно данным внедрения подсистемы управления ведомственными проектами в структурных подразделениях, они носят фрагментарный характер. Только 40 % респондентов отмечают её использование лишь в отдельных структурных подразделениях, около 20 % в большинстве, а суммарно 18 % ответов указывают на низкое или отсутствующее внедрение в организации в целом. Значительная доля респондентов затруднившихся ответить (24 %) свидетельствует о слабой информированности сотрудников о масштабах применения системы в проектной деятельности в регионе. Полученные данные отображают о необходимости и важности проведения работы по данному направлению.

Более половины респондентов (61 %) считают функциональность подсистемы эффективной для введения проектной деятельности, однако, 39 % внутренних клиентов отмечают её ограниченность. Среди возможных причин могут быть включены такие критерии, как нехватка специализированных инструментов, неудобство интерфейса, необходимость интеграции с другими системами и отсутствие гибких настроек под специфику подразделений.

По полученным данным было выявлено, что восприятие пользователями интерфейса неоднозначно. Около 45 % респондентов оценивают его как интуитивно понятным, но, в то же время, 40 % признают, что есть затруднения и для освоения требуется дополнительное время, а 9 % считают интерфейс полностью непонятным. Аналогичная ситуация наблюдается в оценке поиска информации в подсистеме управления ведомственными проектами. Около половины опрошенных (49 %) находят нужную информацию достаточно легко, тогда как 37 % респондентов сталкиваются с трудностями в поиске нужной им информации. Это говорит о том, что «интуитивность» как результат привычки, а не качества UX. Внутренние клиенты научились обходить недостатки, соответственно не используют систему эффективно. Данная проблема может быть связана из-за неэффективной формы фильтрации, отсутствия продвинутой инструментов поиска или не интуитивной структуры разделов.

Скорость работы подсистемы управления ведомственными проектами большинство внутренних клиентов (60 %) оценивают, как среднюю. В то же время, 20 % опрошенных отмечают низкую скорость, что может снижать продуктивность и вызывать негативную оценку среди внутренних клиентов, и лишь 12 % считают скорость высокой.

Влияние подсистемы ведомственных проектов на управление рабочим временем по данным исследования также неоднозначно. Около 30 % респондентов отмечают положительный эффект на упрощение управлением рабочим временем и загруженностью команды благодаря подсистеме управления, 17 % опрошенных сообщили что не видят изменений, а 33 % воспринимают систему как источник дополнительной нагрузки. Полученный процент ответом может быть связан с избыточной сложностью интерфейса или дублированием действий в нескольких системах. Без устранения этих

барьеров цифровизация не достигнет ожидаемого эффекта и может привести к снижению мотивации внутренних клиентов.

Руководство пользователя подсистемой управления ведомственными проектами положительно оценили около 70 % респондентов, но, тем не менее, 32 % опрошенных указали на то, что руководство недостаточно понятно для них. Это фактор может снижать эффективность самостоятельного освоения системы, увеличивая тем самым нагрузку на регионального проектного менеджера (координатора по ведомственным проектам), а также может приводить к затруднениям у пользователей и как следствие к возможным ошибкам в работе по внесению данных в подсистему.

Исходя из этого, по полученным данным формируются рекомендации по совершенствованию подсистемы управления ведомственными. Прежде всего, необходимо внедрить в деятельность руководителей работу в подсистеме. Следует разработать специализированные дашборды и инструменты визуализации данных, адаптированные под задачи стратегического управления руководством. Данный инструмент позволит усилить роль подсистемы в поддержке принятия управленческих решений и как итог повысит её ценность в работе руководства.

В целях устранения неравномерности внедрения в структурные подразделения подсистемы ведомственных проектов, необходимо провести дополнительные анализ причин низкой вовлечённости у отдельных групп сотрудников. После выявления проблемных зон, следует тиражировать успешные практики из структурных подразделений с активной пользовательской работой. Кроме того, следует параллельно ввести работу по информационной кампании, которая будет направлена на повышение осведомлённости сотрудников и руководителей о возможностях подсистемы в работе.

По вопросу оптимизации интерфейса необходимо также провести дополнительное исследование в целях выявления проблемных зон в навигации внутри сайта и в целом логики взаимодействия пользователей с подсистемой. После получения данных исследования, следует обратить внимание на вопрос упрощения блоков (разделов) подсистемы: а именно, сделать их расположение более интуитивно понятным, а также для удобства внедрить интерактивные подсказки или встроенную краткую инструкцию. Кроме того, для практичности, следует разработать краткую инструкцию для быстрого старта работы новых пользователей подсистемы.

В ход исследования также было выявлено, что требуется усовершенствовать механизмы поиска и фильтрации данных. Для этого рекомендуется учесть в функционал подсистемы полнотекстовую поисковую систему. Также для повышения производительности подсистемы управления ведомственными проектами следует провести техническую модернизацию. Модернизация должна быть направлена на ускорение загрузки страниц и сокращения времени отклика подсистемы для пользователей.

Кроме того, необходимо расширить аналитический функционал подсистемы управления, уделив особое внимание инструментам более углублённой аналитики и прогнозирования. Развитие этих возможностей позволит задействовать потенциал подсистемы управления ведомственными проектами для решения более сложных задач и снизит потребность в использовании сторонних инструментов.

По полученным итогам исследования следует также актуализировать руководство пользователя дополнив его пошаговыми инструкциями по работе с продвинутыми функциями, снабдить материал иллюстрациями и сценариями решения типовых задач, упростить язык изложения и обеспечить удобную навигацию внутри документа (гиперссылки, оглавление, поиск). Добавить в подсистему функционал по сбору обратной связи от пользователей, тем самым открывая возможность оперативного выявления наиболее проблемных вопросов, формирующихся у пользователей.

Реализация указанных мер позволит повысить удовлетворённость внутренних клиентов всех категорий, расширить спектр решаемых задач, усилить роль подсистемы управления ведомственными проектами в обеспечении результативности проектной деятельности и достичь более полного использования её потенциала для принятия управленческих решений.

Заключение.

В стране закреплён последовательный курс на внедрение клиентоцентричного подхода в системе государственного управления.

Распоряжение Правительства РФ от 01 октября 2021 года № 2765-р задаёт стратегические ориентиры развития до 2030 года, включая трансформацию взаимодействия государства с гражданами и организациями.

Декларация ценностей клиентоцентричного государства конкретизирует концептуальные основы такой трансформации, формулируя миссию государства как обеспечение эффективного и комфортного взаимодействия с институтами власти на основе анализа потребностей и клиентского опыта.

Дополняет эту рамку Стандарт для внутреннего клиента, распространяющий принципы клиентоцентричности на внутриведомственное и межведомственное взаимодействие, рассматривающий при этом государственных и муниципальных служащих в роли внутренних клиентов. В республике ведомственные проекты служат инструментом достижения целевых значений показателей государственных программ, а также направлены на достижение иных задач. Работа в регионе по проектной деятельности осуществляется в информационно-аналитической системе «Ситуационный центр Главы РС(Я)», делая тем самым пользовательский опыт внутреннего клиента значимым индикатором эффективности и удобства подсистемы как инструмента по реализации проектной деятельности.

Концепция бюрократии Макса Вебера, рассмотренная в рамках статьи, позволила осмыслить процессы цифровизации госуправления сквозь призму

бюрократического подхода. Формализация и стандартизация процедур, чёткое распределение полномочий и ориентация на эффективность, являются ключевыми элементами Веберовской модели и находят отражение в архитектуре информационных систем, в том числе в структуре проектного управления по ведомственным проектам. Однако исключительно Веберовский подход недостаточен для понимания пользовательского опыта в цифровой среде. Синтез классической теории и современных подходов (концепции организационного поведения, технологического принятия и цифрового взаимодействия) переводит анализ системы из плоскости чистой автоматизации в пространство социотехнической взаимосвязи.

Таким образом, анализ нормативно-правовых документов, стандартов и теоретической базы, в рамках статьи, подтверждает необходимость комплексного изучения пользовательского опыта в информационно-аналитических системах государственного управления. Выявленный уровень удобства пользования подсистемой управления ведомственными проектами в рамках исследования, позволил автору статьи определить точки роста в целях оптимизации и улучшения функционала для комфортной работы внутренних клиентов.

Итоги проведенного социологического исследования позволили оценить текущее состояние пользовательского опыта. Было установлено, что подсистема управления ведомственными проектами обладает устойчивой базой активных пользователей. Анализ профиля пользователей в рамках статьи выявил неравномерность вовлечённости различных категорий сотрудников. Но тем не менее, оценка функциональности и качества работы подсистемы пользователями носят преимущественно позитивный характер. Подсистема управления ведомственными проектами активно задействована в решении базовых проектных задач, таких как планирование, мониторинг, формирование отчётности, что подтверждает её значимость в рамках реализации проектной деятельности. Было также определено, что более половины пользователей считают функционал достаточным для проектной деятельности. Вместе с тем, был выявлен существенный не примененный потенциал в области аналитики и прогнозирования, доля которых в общем объёме задач составляет лишь 8 % и 3 % соответственно.

Таким образом, подсистема управления ведомственными проектами демонстрирует значительный потенциал как инструмент автоматизации и поддержки проектной деятельности. С учетом вышеописанного формируется вывод, что подсистема управления ведомственными проектами выполняет свою основную функцию автоматизации рутинных процессов и в целом востребована среди значительной части пользователей, прежде всего специалистов и аналитиков. Однако её потенциал реализован не в полной мере из-за фрагментарным внедрением, недостаточного уровня проработанности интерфейса, ограниченной функциональности для

углублённой аналитики, низкой вовлечённости руководителей как пользователей подсистемы.

Оптимизация интерфейса, расширение аналитических возможностей, повышение скорости работы, актуализация сопроводительной документации и тиражирование успешных практик использования позволят

повысить удовлетворённость внутренних клиентов, снизить дополнительную нагрузку и усилить роль подсистемы в поддержке принятия управленческих решений.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Список источников:

1. Декларация ценностей клиентоцентричного государства. URL: <https://xn-80aebcah6apa1adyldqm2sra.xn-p1ai/library/> (дата обращения: 18.03.2026.).
2. Калинин, А.Н. (2023) Использование принципа клиентоцентричности в государственном управлении: повестка внедрения. Вопросы государственного и муниципального управления. №3. С. 7-25. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-7-25 EDN: MTASKL
3. Мартынова, Н.А. (2025). Внутренний клиент: актуальные вопросы развития. Вестник экспертного совета. №2 (41). С. 10-18. EDN: SHMQDK
4. Болдина, М.Ю. (2023). Клиентоориентированность и клиентоцентричность при предоставлении государственных и муниципальных услуг. Социология. № 5 С. 168-174. EDN: HRYVAN
5. Стандарт "Для внутреннего клиента". (2021). URL: <https://xn-80aebcah6apa1adyldqm2sra.xn-p1ai/library/> (дата обращения: 17.03.2026.).
6. Альпидовская, М.Л. (2007). Концепция рациональной бюрократии индустриального общества М. Вебера. Вестник финансовой академии. №2 (42). С. 82-89. EDN: IBVJGJ
7. Пузанова Ж.В., Хуртина В.В. Эволюция концепций организационного поведения. Теория и практика общественного развития. №2. 2014. С.83-87. EDN: RWUEVP
8. Кобыляцкий М. К. Принятие технологий как ключевой фактор цифрового развития // Международный научно-исследовательский журнал. - 2024. - № 4 (142). - С. 1-5. DOI: 10.23670/IRJ.2024.142.4 EDN: CEOSXZ
9. Туронков, С.Г. (2009). Информационные системы в государственном управлении. Вопросы методологии Проблемный анализ и государственно-управленческое проектирование. №3. С. 75-93. EDN: KWOCIN
10. Амелин, Р.В. (2016). Правовой режим государственных информационных систем. Чаннов С.Е. ГроссМедиа. Москва. С. 338. ISBN: 978-5-4230-0505-4 EDN: WZBKZL
11. Андреева Р.Н., Синяева О.Ю. (2018). Особенности внедрения проектного управления в органах государственной власти Республики Саха (Якутия). Вестник университета. №7. С. 42-48. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-7-42-48 EDN: LYIFJR
12. Положения об организации проектной деятельности в Республике Саха (Якутия). (2019). URL: <https://docs.cntd.ru/document/561544880/titles/1MFO3B9> (дата обращения: 14.03.2026.).
13. Компаниец, В.С., Лызь, А.Е. (2018). Возможности и перспективы применения инструментальных методов исследования пользовательского опыта. Информатизация и связь. №4. С. 7-11. EDN: PHOIHX
14. Шобей, Л.Г., Чернова П.А. (2022). О некоторых проблемах использования государственных информационных систем. Образование и право. №7. С. 170-172. DOI: 10.24412/2076-1503-2022-7-170-172 EDN: TPSMEC

Reference:

1. Declaration of the values of a client-centric state. URL: <https://xn-80aebcah6apa1adyldqm2sra.xn-p1ai/library/> (date of reference: 03/18/2026.)
2. Kalinin, A.N. (2023) Using the principle of client-centricity in public administration: the implementation agenda. Issues of state and municipal management. No. 3. pp. 7-25. DOI: 10.17323/1999-5431-2023-0-3-7-25 EDN: MTASKL
3. Martynova, N.A. (2025). Internal client: current development issues. Bulletin of the Expert Council. No. 2 (41). From 10-18. EDN: SHMQDK
4. Boldina, M.Y. (2023). Customer orientation and customer-centricity in the provision of public and municipal services. Sociology. No. 5, pp. 168-174. EDN: HRYVAN
5. The standard "For the internal client". (2021). URL: <https://xn-80aebcah6apa1adyldqm2sra.xn-p1ai/library/> (date of reference: 03/17/2026.).
6. Alpidovskaya, M.L. (2007). The concept of rational bureaucracy of an industrial society by M. Weber. Bulletin of the Financial Academy. No. 2 (42). pp. 82-89. EDN: IBVJGJ
7. Puzanova Zh.V., Khurtina V.V. Evolution of concepts of organizational behavior. Theory and practice of social development. No.2. 2014. pp.83-87. EDN: RWUEVP
8. Kobylyatskiy M. K. Technology adoption as a key factor of digital development // International Scientific Research Journal. - 2024. - № 4 (142). - Pp. 1-5. DOI: 10.23670/IRJ.2024.142.4 EDN: CEOSXZ
9. Turonok, S.G. (2009). Information systems in public administration. Issues of methodology: Problem analysis and public management design. No. 3. pp. 75-93. EDN: KWOCIN
10. Amelin, R.V. (2016). The legal regime of state information systems. Channov S.E. GrossMedia. Moscow. P. 338. ISBN: 978-5-4230-0505-4 EDN: WZBKZL

-
11. Andreeva R.N., Sinyayeva O.Yu. (2018). *The specifics of the implementation of project management in the public authorities of the Republic of Sakha (Yakutia)*. *Bulletin of the University*. No. 7. PP. 42-48. DOI: 10.26425/1816-4277-2018-7-42-48 EDN: LYIFJR
12. *Regulations on the organization of project activities in the Republic of Sakha (Yakutia)*. (2019). URL: <https://docs.cntd.ru/document/561544880/titles/1MFO3B9> (date of request: 03/14/2026.).
13. Companiets, V.S., Lyz, A.E. (2018). *Possibilities and prospects of using instrumental methods of user experience research*. *Informatization and Communication*. No. 4. pp. 7-11. EDN: PHOIHX
14. Shobey, L.G., Chernova P.A. (2022). *About some problems of using government information systems*. *Education and law*. No. 7. pp. 170-172. DOI: 10.24412/2076-1503-2022-7-170-172 EDN: TPSMEC

Информация об авторе:

Евсеева Светлана Петровна, аспирантка Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Дальневосточного института управления – филиала РАНХиГС, г.Хабаровск, Россия, ORCID: 0009-0008-8373-1162, 89244699595, Arylychokur@mail.ru

Svetlana P. Evseeva, Postgraduate Student at the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Far Eastern Institute of Management, RANEPA Branch, Khabarovsk, Russia

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 20.07.2026;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 04.08.2026;

Принята к публикации / Accepted for publication 20.09.2026.

Автором окончательный вариант рукописи одобрен.