

АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

**Институт управления**

на правах подписи

**Ильясова Жулдыз Баташевна**

**ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОММУНИКАЦИОННОГО  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ С НАСЕЛЕНИЕМ**

Образовательная программа «7М04122 - Региональное развитие»  
по направлению подготовки «7М041 – Бизнес и управление»

Магистерский проект на соискание степени магистра бизнеса и управления  
по образовательной программе «7М04122 - Региональное развитие»

Научный руководитель: \_\_\_\_\_ PhD., Садыкова К.К.

Проект допущен к защите: « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 г.

Директор Института управления: \_\_\_\_\_ доктор политических наук, Гаипов З.С.

**Астана, 2023**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ.....</b>	<b>3</b>
<b>ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....</b>	<b>4</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>5</b>
<b>ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ.....</b>	<b>12</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>41</b>
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....</b>	<b>43</b>

## **Нормативные ссылки**

В настоящем магистерском проекте использованы ссылки на следующие нормативные документы:

Закон Республики Казахстан от 23 июля 1999 года № 451-І «О средствах массовой информации».

Закон Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 416-V «О государственной службе Республики Казахстан».

Закон Республики Казахстан от 2 ноября 2015 года № 383-V «Об общественных советах».

Закон Республики Казахстан от 25 мая 2020 года № 333-VІ «О порядке организации и проведения мирных собраний в Республике Казахстан».

Указ Президента Республики Казахстан от 17 июля 2019 года № 63 «Об утверждении положения и состава Национального совета общественного доверия при Президенте Республики Казахстан».

Указ Президента Республики Казахстан от 27 августа 2020 года № 390 «Об утверждении Концепции развития гражданского общества в Республике Казахстан».

Указ Президента Республики Казахстан от 26 февраля 2021 года № 522 «Об утверждении Концепции развития государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года».

Постановление Правительства Республики Казахстан от 26 марта 2019 года №142 «О некоторых вопросах Министерства информации и общественного развития Республики Казахстан».

Постановление Правительства Республики Казахстан от 15 марта 2018 года №125 «Об утверждении Правил подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, требований к организациям образования, осуществляющим повышение квалификации государственных служащих».

Приказ Министра информации и коммуникаций Республики Казахстан от 23 февраля 2018 года №50 «Об утверждении Типового положения об уполномоченном лице (подразделении) по взаимодействию со средствами массовой информации».

## **Обозначения и сокращения**

РК – Республика Казахстан  
ГО – Государственный орган  
МИО – Местный исполнительный орган  
АПК – Административный процедурно-процессуальный кодекс  
Республики Казахстан

## Введение

*Актуальность темы.* В настоящее время Казахстан, как и многие страны, может столкнуться с непредсказуемостью и быстроизменяющейся мировой обстановкой. Такие факторы, как глобальная экономика, политические события, природные катастрофы и прочие внешние влияния могут влиять на планирование и развитие государства.

В такой непредсказуемой обстановке важно быть гибким и приспособляться к изменениям, а также развивать резервные планы и стратегии. Государство может укреплять свою экономику, стремясь к диверсификации и обеспечению устойчивости. Важна также развитие кадрового потенциала и инноваций, что позволит стране более эффективно преодолевать сложности и адаптироваться к новым требованиям и технологиям.

Кроме того, важно сотрудничать с другими странами и международными организациями, чтобы совместно находить выгодные решения и обмениваться опытом. Такое сотрудничество может помочь укрепить общую безопасность, экономическую стабильность и конструктивные отношения.

Хроника трагических событий произошедших в Казахстане, свидетельствуют об отсутствии коммуникационных навыков власти с населением, это может указывать на важность эффективного коммуникационного взаимодействия между государственными органами и гражданами во время кризисных ситуаций.

Трагедии и митинги могут быть результатом сложного взаимодействия различных факторов, включая как отсутствие эффективных коммуникаций со стороны государства, так и недостаточную вовлеченность и удовлетворение гражданских потребностей. Оба аспекта играют важную роль, и взаимодействие государства с населением через обращения граждан имеет потенциал предотвратить некоторые из этих негативных последствий.

Качественное рассмотрение обращений граждан и принятие соответствующих мер могут сыграть роль в предотвращении неконтролируемых ситуаций. Путем внимательного прослушивания и анализа обращений граждан, государственные органы могут получить информацию о проблемах, потребностях и ожиданиях населения. Адекватное и своевременное реагирование на эти обращения, предоставление информации, разъяснений и принятие мер по улучшению ситуации может снизить недовольство и разрядить конфликтные ситуации.

Однако важно отметить, что причины паники, трагедий и митингов могут быть гораздо более сложными и многофакторными. Поэтому эффективное взаимодействие государства с населением должно быть комплексным, включая не только рассмотрение обращений граждан, но и участие в широком диалоге,

предоставление информации, прозрачность и открытость, а также реальные действия по улучшению условий жизни и удовлетворению потребностей граждан.

Коммуникация играет ключевую роль в обеспечении информированности населения, предоставлении поддержки и координации действий при чрезвычайных событиях. Эффективное коммуникационное взаимодействие помогает уменьшить панику, предоставить достоверную информацию и решить возникающие проблемы в наилучшем интересе граждан.

Взаимодействие государства с населением посредством обращений граждан является важным механизмом для установления коммуникации, выявления потребностей и удовлетворения прав граждан.

Обращения граждан представляют собой ключевой инструмент взаимодействия государства с населением, обеспечивающий установление прямой коммуникации и взаимопонимания. Этот механизм позволяет гражданам выражать свои потребности, проблемы и предложения, а государственным органам - реагировать на них, предоставлять информацию и решать возникающие вопросы. Таким образом, обращения граждан становятся мостом между населением и государством, обеспечивая принятие эффективных решений и защиту прав и интересов граждан.

Эта формулировка связывает идею взаимодействия государства с населением через обращения граждан, подчеркивая их важность в установлении коммуникации и удовлетворении потребностей граждан.

Информационная система «Е-әтініш». может считаться одним из эффективных инструментов взаимодействия между народом и государством в Республике Казахстан.

Данная система является одной из электронных платформ, используемых в Республике Казахстан для обработки и учета обращений граждан в государственные органы. Она предназначена для автоматизации процесса приема, рассмотрения и ответа на обращения граждан, основной целью, которой является обеспечение прозрачности и доступности процесса обращений, возможность упростить коммуникации между гражданами и государственными органами, а также повысить качество ответов и сократить время реакции на обращения.

Посредством данной информационной системы любой казахстанец сможет подать жалобу, написать петицию, задать вопрос чиновникам без очередей и бумажной волокиты. Так, по состоянию на 2 марта 2023 года, только с момента введения в эксплуатацию этой системы в государственные органы страны поступило более 2,7 млн. обращений от 1 млн граждан. Здесь необходимо отметить тот факт, что порядка 2-3 обращений граждан поступают от одного и того же гражданина.

Это свидетельствуют о том, что гражданин не удовлетворен ответом государственного органа на его обращение. Причинами такой не удовлетворенности могут быть недостаточная открытость и доступность деятельности государственных органов, низкая компетентность специалистов в работе с обращениями граждан, отсутствие у представителей власти коммуникационных навыков и умения выслушать гражданина, отсутствие заинтересованности в решении вопроса, проведение анализа эффективности работы с обращениями на недостаточном уровне и другие.

В условиях быстроменяющейся мировой обстановки и неопределенности важно заручиться поддержкой населения и включить граждан в процесс принятия управленческих решений. Эффективное государственное управление, основанное на широком участии граждан, может способствовать укреплению доверия, легитимности и справедливости решений, а также повышению эффективности государственных программ и инициатив.

Оценивая всю сложившуюся ситуацию, Президент Республики Казахстан Касым-Жомарт Токаев в одном из своих Посланий народу Казахстана озвучил ряд ключевых направлений по развитию страны.

Концепция «Слышащего государства», которую внедряет Президент Республики Казахстан Касым-Жомарт Токаев, подразумевает активное взаимодействие между государством и гражданами, а также быстрое и эффективное реагирование на запросы и потребности граждан.

Основной упор в этой концепции делается на обеспечение открытости, прозрачности и доступности государственных органов для всех граждан.

Президент Республики озвучил, что включение общественности в процесс принятия управленческих решений способствует улучшению эффективности и легитимности государственного управления.

Конструктивный диалог подразумевает открытое обсуждение различных вопросов и проблем, а также поиск совместных решений на основе взаимного уважения и понимания. Взаимодействие между властью и общественностью может быть осуществлено через публичные консультации, форумы, слушания, а также через установление постоянного канала обратной связи и обсуждения с гражданами.

Кроме того, конструктивный диалог способствует формированию более справедливых и прозрачных решений, учитывающих интересы и потребности различных слоев общества. Он также помогает укрепить доверие между государством и гражданами, что является важным фактором для стабильности и развития государства.

В целом, развитие конструктивного диалога между властью и общественностью позволяет создать условия для устойчивого и продуктивного развития государства в современных геополитических условиях.

В целях создания условий и возможности внедрения концепции «Слышащего государства» в систему государственного управления в Послании были определены следующие приоритетные направления, требующие модернизации и развития:

- в целях пресечения попыток решения проблем «на улице», требуется развивать многопартийность, что подразумевает конструктивное сотрудничество с различными партиями страны и переводить диалог с митингов и демонстраций в обсуждение различных вопросов партиями в стенах Парламента;

- должная и эффективная обратная связь с гражданами, путем выстраивания единой системы приема граждан;

- принятие законодательных инициатив о митингах;

- укрепление общественного единства, поскольку именно межнациональное согласие способно привести к гармоничному развитию страны в целом, что позволит государству выстраивать конструктивный диалог с общественностью. С этой целью Главой государства было поручено разработать концепцию по развитию общественности до 2025 года.

Развитие местного самоуправления и регионов является одним из приоритетных векторов развития, которые были определены Президентом Республики Казахстан Касым-Жомартом Токаевым. Президент акцентирует внимание на необходимости повышения эффективности работы глав местного самоуправления, поскольку взаимодействие между населением и органами власти должно осуществляться на местном уровне в отношении всех актуальных вопросов.

В этом контексте Президент предлагает внедрить систему оценки государственных служащих со стороны населения. Это означает, что граждане будут иметь возможность оценивать работу государственных служащих и высказывать свое мнение о качестве предоставляемых ими услуг. Такая система может способствовать повышению ответственности и эффективности работы государственных служащих, а также укреплению доверия между гражданами и органами власти.

Основной девиз развития местного самоуправления и регионов, выраженный Президентом, заключается в понимании, что сила страны заключается в ее регионах. Это означает признание важности и потенциала каждого региона для развития и процветания всей страны. Поэтому необходимо обеспечить эффективное управление и развитие на местном уровне, учитывая специфические потребности и особенности каждого региона.

Для достижения этих целей, возможно, потребуются соответствующие реформы, обеспечение прозрачности и открытости в работе местных органов власти, а также активное вовлечение граждан в принятие решений на местном уровне.

Подведя итоги своего выступления, Глава государства отметил, чтобы реализовать все запланированные мероприятия необходимо Правительству и государственным органам повысить эффективность их работы, поскольку граждане страны ожидают конкретных результатов [1].

В Послании Президента Казахстана от 1 сентября 2021 года отмечается, что Местные исполнительные органы (МИО), включая акиматы и акимы, играют важную роль в взаимодействии с населением на местах. Президент подчеркивает, что акиматы и акимы должны активно вступать в диалог с гражданами и решать злободневные вопросы, которые непосредственно затрагивают жизнь и интересы населения.

Местные исполнительные органы являются основным уровнем власти на местах и непосредственно отвечают за реализацию государственной политики и обеспечение благополучия в своих территориях. Важно, чтобы акиматы и акимы строили доверительные отношения с населением, учитывали его мнения, предложения и потребности, а также обеспечивали открытый и прозрачный диалог с гражданами.

Это подчеркивает важность участия граждан в процессе управления и принятия решений на местном уровне. Взаимодействие между МИО и населением способствует более эффективному и адаптированному к местным потребностям развитию регионов.

Для успешной реализации этой концепции необходимо обеспечить развитие компетенций и навыков у глав местного самоуправления, а также создать механизмы и инструменты для прямого и открытого общения между МИО и гражданами. Это позволит укрепить доверие и взаимодействие между властью и населением на местном уровне, что в свою очередь способствует развитию «Слышащего государства».

Очевидна необходимость не только формирования рабочих каналов коммуникации между государством и обществом, но и объективного анализа проходящей через эти каналы информации.

*Целью магистерского проекта* является изучение существующих инструментов и методов коммуникации между государственными органами и населением.

Для достижения цели исследования поставлены следующие задачи:

- обзор и анализ существующих инструментов коммуникации государственных органов с населением;
- изучение различных каналов коммуникации, таких как обращения граждан в государственные органы, информационная система «E-Otinish» и другие;
- определение проблем и препятствий, с которыми сталкиваются государственные органы при взаимодействии с населением.

- анализ недостатков и ограничений существующих инструментов и выявление причин низкой эффективности коммуникации.

- изучение потребностей и ожиданий населения в отношении коммуникации с государственными органами. Проведение опросов, для выявления предпочтений и потребностей граждан в получении информации от государственных органов.

- предоставление возможных практических рекомендаций и руководства по внедрению улучшению существующих процессов коммуникаций государственных органов с населением. Создание единого формата содержательного ответа государственных органов на обращения граждан, которая способствует улучшению коммуникационного взаимодействия государственных органов с населением путем проставления оценки качества ответа государственных служащих и внесения необходимых возможных корректировок на основе полученной обратной связи.

Каждая из этих задач направлена на более глубокое понимание существующих проблем и потребностей в области коммуникации между государственными органами и населением, разработку и предложение решений, а также оценку их эффективности.

*Объект исследования* – формы и инструменты взаимодействия государственных органов и населения.

*Предмет исследования* – изучение механизмов, инструментов и практик, которые используются для обеспечения коммуникативного взаимодействия между государственными органами и населением.

*Научную новизну исследования* определяет тот факт, что в рамках работы впервые проведено исследование вопросов коммуникационного взаимодействия государственных органов с населением. Разработка и реализация такого исследования позволяют систематизировать и проанализировать различные аспекты коммуникационного взаимодействия между государством и населением, включая механизмы обратной связи, использование информационных технологий, эффективность коммуникационных каналов и другие важные факторы.

Это может способствовать выявлению проблемных областей в коммуникации между государством и населением, предложению рекомендаций по улучшению этого взаимодействия, а также созданию эффективных стратегий коммуникации. Результаты такого исследования могут быть полезными для разработки политик и программ, направленных на повышение качества обслуживания населения, улучшение прозрачности и открытости государственных органов, а также содействие активному участию граждан в процессах принятия решений.

Таким образом, комплексное исследование вопросов коммуникационного взаимодействия государственных органов с населением может иметь

значимость и новизну в контексте улучшения взаимодействия между государством и гражданами.

*Теоретическая и методологическая основа исследования* заключается в возможности разработки рекомендаций по улучшению взаимодействия между населением и государственными органами в Казахстане, что может способствовать улучшению качества коммуникации, повышению доверия и эффективности работы между этими двумя сторонами. Теоретическая и методологическая основа исследования коммуникационного взаимодействия государственных органов с населением включает различные подходы и концепции из области коммуникационных наук, политической науки, социологии и другие.

## Основная часть

Исследование может опираться на классические теории коммуникации, такие как модель «передатчик-сообщение-получатель», теорию массовой коммуникации или теорию межличностной коммуникации. Действительно, модели коммуникации, такие как модели Шеннона-Вивера, Г. Лассуэлла, Р. Якобсона и Ю. Лотмана, рассматривают коммуникацию в контексте передачи сообщения и обмена информацией между коммуникантами. Каждая из этих моделей выделяет различные аспекты и элементы коммуникационного процесса.

Модель Шеннона-Вивера, разработанная Клодом Шенноном и Уорреном Вивером, представляет коммуникацию как процесс передачи информации от источника к получателю. В этой модели основное внимание уделяется точности и эффективности передачи сообщения, а также влиянию шума и искажений на этот процесс.

Модель Гарольда Лассуэлла включает четыре основных функции коммуникации: контроль, мотивацию, выражение и информирование. Он рассматривает коммуникацию как средство воздействия на поведение и мнения людей, а также как средство удовлетворения потребностей в информации и выражении своих мыслей и эмоций.

Теория массовой коммуникации, развиваемая Гарольдом Лассуэллом, исследует коммуникацию в контексте массовых медиа. Она уделяет внимание воздействию массовых коммуникаций на общество и анализирует процессы передачи информации, формирования общественного мнения и влияния на поведение массовой аудитории.

Модель Романа Якобсона выделяет шесть элементов коммуникации: отправитель, сообщение, канал, получатель, контекст и обратная связь. Она подчеркивает важность контекста и обратной связи в процессе коммуникации, а также уделяет внимание различным ролям, которые могут играть коммуниканты.

Модель Юрия Лотмана, основанная на культурологическом подходе, рассматривает коммуникацию как процесс обмена смыслами и интерпретации сообщений. Он выделяет роль кодов, символов и культурных контекстов в коммуникации, а также акцентирует внимание на взаимодействии между различными культурами и системами значений.

Теория межличностной коммуникации, представленная Романом Якобсоном и Юрием Лотманом, акцентирует внимание на межличностных отношениях и взаимодействии между коммуникантами.

Каждая из этих моделей предлагает свой взгляд на коммуникацию и подчеркивает различные аспекты взаимодействия между коммуникантами. Они являются важными теоретическими основами для изучения коммуникации и

помогают понять различные аспекты и факторы, влияющие на коммуникационный процесс.

Модель «передатчик-сообщение-получатель» впервые сформулирована в классической теории информации Клода Шеннона и Уоррена Вивера. Она описывает коммуникацию как передачу информации от источника (передатчика) к получателю через канал связи. Основной акцент делается на передаче и кодировании сообщения, а также на шуме и искажениях, возникающих в процессе передачи. В этой модели получатель воспринимает и интерпретирует сообщение с целью получения информации [2].

«Открытый город: вовлечение сообществ с помощью интеллектуального управления данными» - книга, написанная Стивеном Голдсмитом и Сьюзан Кроуфорд, где авторы рассматривают, как использование данных и интеллектуального управления может помочь городским органам взаимодействовать с сообществами более эффективно.

Основная идея книги заключается в том, что города должны использовать технологии и данные для создания отзывчивой городской системы, которая вовлекает жителей в принятие решений и улучшение услуг. Авторы предлагают рассмотреть данные как сырье» для инноваций в городском управлении, которые могут помочь решить различные городские проблемы и повысить качество жизни жителей [3].

Однако стоит отметить, что с развитием коммуникационных исследований появились и другие подходы и модели, учитывающие более сложные аспекты коммуникации, такие как контекст, культурные факторы, социальные отношения и влияние новых технологий на коммуникацию.

По мнению политолога и специалиста в области государственного управления Виноградова Д.Л., обратная связь играет важную роль в государственном управлении. Она позволяет государственным органам получать информацию о реакции населения на принимаемые решения, оценивать их эффективность и корректировать свою деятельность.

Виноградов отмечает, что обратная связь должна быть систематической и структурированной. Она может осуществляться через различные каналы коммуникации, включая обращения граждан, общественные слушания, опросы, интернет-платформы и другие механизмы взаимодействия с населением.

Он также подчеркивает, что обратная связь должна быть двусторонней, то есть не только государственные органы должны получать информацию от населения, но и активно отвечать на обращения и предложения граждан. Это способствует повышению доверия между государством и населением, а также улучшает качество принимаемых решений.

Согласно Виноградову, обратная связь в государственном управлении способствует большей открытости, прозрачности и участию граждан в процессе принятия решений. Она помогает государству адаптироваться к изменяющимся

потребностям и ожиданиям населения, улучшает качество предоставляемых услуг и повышает эффективность государственного управления в целом [4].

Ричард Си Бокс в книге «Ценности государственной службы» считает, что ценности редко обсуждаются на курсах государственного управления и в научных исследованиях. Обсуждение этих принципов и их актуальности для основных государственных функций, а также того, какие области могут вызвать ценностные конфликты для государственных специалистов, имеет центральное значение для любого всестороннего понимания бюджета и финансов, управления человеческими ресурсами и стратегического планирования в государственном секторе.

Книга написана специально для курсов магистратуры и бакалавриата в области государственного управления, где обсуждение идеалов государственной службы может обогатить опыт обучения и предложить студентам лучшее понимание повседневной практики. Изучение значения и применения конкретных ценностей, таких как нейтралитет, эффективность, подотчетность, государственная служба и общественные интересы, предоставляет студентам и будущим специалистам «инструментарий на рабочем месте» для этичного предоставления государственных услуг. Хорошо обоснованный в научной литературе и с неустанным вниманием к профессионалу государственной службы, ценности государственной службы подчеркивают их важность в профессиональной жизни и поощряют более осознанную и рефлексивную общественную практику. Тематические исследования, стимулирующие размышления, переплетаются по всей книге, а применение на практике закреплено в заключительном разделе, посвященном ценностным темам в профессиональной жизни, а также в главе, посвященной привлечению к ответственности. Результатом стала книга, которая побуждает нас осознать необходимость ценностей государственной службы в наших учебных программах по связям с общественностью и задает важные вопросы, которые нынешние профессионалы государственной службы должны регулярно применять в своем повседневном принятии решений [5].

Анализ законодательства об обращениях граждан и механизма его реализации проведенными Лапиным А.Е. и Борисовым Н.И. выявил системные недостатки действующего закона от 2 мая 2006 года № 59-ФЗ, который регулирует порядок рассмотрения обращений граждан в Российской Федерации. В результате этого анализа авторы пришли к выводу о необходимости повышения правового статуса обращений граждан и обеспечения правовых гарантий их реализации.

Авторы предлагают разработку и принятие нового базового Федерального закона, который будет регулировать общие принципы реализации права на обращения граждан и организаций в Российской Федерации. Этот закон будет заменять действующий рамочный закон № 59-ФЗ,

устраняя его недостатки и улучшая механизм рассмотрения обращений граждан.

Цель такого изменения законодательства заключается в улучшении системы обращений граждан и создании эффективного механизма, который обеспечит более высокий правовой статус обращений граждан и организаций. Это позволит гражданам более эффективно защищать свои права и интересы, а также повысит ответственность органов власти за рассмотрение обращений и принятие соответствующих мер по их удовлетворению.

Разработка и принятие нового Федерального закона представляет собой один из возможных подходов к решению проблем в области обращений граждан в Российской Федерации. Такие изменения законодательства направлены на повышение качества государственного управления и обеспечение гражданского участия в процессе принятия управленческих решений. [6].

Мнение С. Г. Соловьева и И. Е. Попова, которые отмечают, что положения действующего закона содержат нормы, которые не улучшают, а наоборот, ухудшают положение граждан и требуют дополнительного рассмотрения и переработки, свидетельствует о их критическом отношении к данному закону.

Анализируя положения закона и его применение на практике, С.Г. Соловьев и И.Е. Попов пришли к выводу, что некоторые нормы закона имеют отрицательное воздействие на положение граждан, возможно, ограничивая их права или создавая препятствия для эффективного рассмотрения их обращений. [7].

Обратная связь в системе государственного управления является важным аспектом эффективного функционирования государственных органов.

Актуальность этих вопросов обусловлена необходимостью более эффективной работы сотрудников местной власти, а именно обеспечением прозрачности, открытости и ответственности государственных органов, а также привлечения населения в решении государственных задач.

Зайцев А.В. в своих научных работах обращает внимание на изменения в отношениях между властью и населением в контексте развития информационных технологий и появления новых источников информационного взаимодействия, таких как интернет и независимые СМИ. Он отмечает, что ранее коммуникация власти и населения была вертикальной, с основным потоком информации идущим от центра к регионам.

Однако, с развитием интернета и других независимых источников информации, Зайцев А.В. отмечает появление новой модели управления, которую он называет «горизонтальной системой управления». В этой модели коммуникации власть и население взаимодействуют на основе диалога, а не монолога. Главной особенностью этой системы является «горизонтальное

равенство» между населением и властью, где обе стороны имеют возможность высказывать свои мнения, быть открытыми и взаимно понимать друг друга.

Зайцев А.В. относит политический диалог к важным аспектам этой модели, подчеркивая важность открытости и взаимного понимания между властью и населением. Он поддерживает идею активного вовлечения населения в принятие решений и осуществление контроля над властью.

Таким образом, Зайцев А.В. рассматривает эволюцию отношений между властью и населением как переход от «монологовой» модели управления к «диалоговой» модели, где население и власть взаимодействуют на основе равенства и взаимного понимания [8].

Действительно, в современном обществе наблюдается смена парадигмы взаимодействия между государством и гражданским обществом. Стремление к установлению диалога и взаимопонимания становится все более актуальным. Однако, сформировать политический диалог как институт представляет собой значительную проблему.

Американский политолог Дж.Г. Мид отмечает, что для успешного политического диалога необходимо, чтобы участники диалога воспринимали позицию друг друга и проявляли разумность. Это означает, что каждая сторона должна быть готова выслушать и учитывать точку зрения другой стороны, а также проявлять готовность к компромиссам и поиску совместных решений. Без взаимного уважения и понимания сторон, диалог может стать бесплодным и неэффективным.

Формирование политического диалога требует создания соответствующих институциональных механизмов и процедур, которые обеспечат равноправие участников, прозрачность и открытость процесса, а также учет интересов и потребностей общества в целом. Для этого могут использоваться различные форматы: общественные слушания, круглые столы, публичные дебаты и т.д. Однако, формирование политического диалога - это длительный и сложный процесс, который требует участия и поддержки всех заинтересованных сторон.

Важно отметить, что диалог не всегда может привести к полному согласию и решению всех проблем. Однако, через диалог возможно достижение компромисса, поиск общих решений и создание основы для дальнейшего сотрудничества. Политический диалог является важным инструментом для укрепления демократии, гражданского общества и развития государства на основе участия граждан.

Казахстанские авторы Майгельдинов К.У., Ешмуратов А.К., Гадельшиев А.Г., Ахметжанова Ж.А., Шокаева А.М., Айкенова Д.М., Емишева Г.Б., Толегенов Б.Б., в своем научном исследовании раскрывают тему взаимодействия власти и народа через социальные сети.

Действительно, с развитием социальных сетей и других онлайн-платформ новые способы социального взаимодействия стали широко распространены. Они предоставляют возможность более широкого участия граждан в общественном диалоге и создают условия для достижения равноправия между гражданами и властью. Это действительно открывает путь к формированию электронной формы диалога в системе государственного управления.

Однако, как отмечается, функции электронного правительства чаще связаны с предоставлением государственных услуг, таких как онлайн-регистрация, подача документов и т.д., нежели с ведением диалога с населением. Поэтому важным шагом в развитии государственного управления является трансформация предоставляемых электронных услуг в целях активизации и ориентации на диалог с гражданами.

Это может включать в себя разработку и внедрение электронных платформ и инструментов, которые позволят гражданам выражать свои мнения, идеи и предложения, а также участвовать в обсуждении государственных вопросов. Такие платформы могут включать в себя форумы, онлайн-консультации, опросы и другие механизмы взаимодействия.

Важным аспектом при развитии электронной формы диалога является обеспечение доступности и удобства использования таких платформ для всех граждан, включая людей с различными уровнями цифровой грамотности и доступа к интернету. Также необходимо обеспечить прозрачность, конструктивность и учет мнения граждан при принятии решений.

Таким образом, трансформация электронных услуг в целях ориентации государства на диалог является важным шагом в развитии современного государственного управления, позволяющим создать более открытую и взаимодействующую систему взаимодействия между властью и гражданами.

Анализ политических явлений через призму институтов действительно позволяет получить более глубокое понимание процессов, происходящих в политике. Сильные институты гражданского общества, которые функционируют независимо от властных структур и чиновников, играют важную роль в развитии конструктивного диалога.

В странах, где конструктивный диалог имеет высокую степень развития, государственные органы и международные организации становятся местами осуществления диалога между властью и населением. Они предоставляют возможность для взаимодействия и обмена мнениями между гражданами и представителями власти.

Принцип публичной открытости, на котором строят свою деятельность государственные органы, создает условия для включения различных общественных объединений и советов в процесс принятия решений. Это предоставляет возможность гражданам высказывать свои мнения, предлагать идеи, участвовать в обсуждении важных вопросов.

Сильные институты гражданского общества, в свою очередь, играют роль посредников между государственными органами и гражданами. Они представляют интересы граждан, а также осуществляют контроль за деятельностью властных структур, способствуя поддержанию диалога и взаимопонимания.

Таким образом, развитие сильных институтов гражданского общества и принципа публичной открытости в государственных органах способствуют развитию конструктивного диалога между властью и населением. Это создает условия для участия граждан в принятии решений, повышает ответственность властных структур и способствует развитию демократических процессов [9].

В книге «Темная сторона межличностного общения», написанная Брайаном Спрингером и Траце Данкс, исследуются отрицательные аспекты и проблемы, возникающие в процессе межличностного общения.

Книга фокусируется на негативных аспектах межличностного общения и помогает читателям лучше понять, почему и как возникают конфликты, неэффективное общение и непонимание взаимных потребностей. Авторы рассматривают различные формы темной стороны межличностного общения, такие как дезинформация, обман, манипуляции, конфликты, агрессия и насилие.

Книга основывается на теоретических исследованиях и практических примерах из разных сфер жизни, включая личные отношения, работу, образование и общественную сферу. Она помогает читателям осознать и понять механизмы, которые могут привести к негативным последствиям в межличностном общении, и предлагает стратегии и навыки для улучшения коммуникации и справления с темной стороной [10].

Авторы книги «Культурно осознанное общение: ключевые навыки для государственных и некоммерческих организаций» Шэрон Мэйнз и Мелоди Мендоуз знакомят читателей с важностью культурного осознания и эффективного межкультурного общения в рабочей среде государственных и некоммерческих организаций.

Рассматриваются различные аспекты межкультурного общения, такие как культурные различия, стереотипы, предубеждения, языковые и невербальные коммуникационные стили, этические вопросы и конфликты, связанные с культурными различиями. Она помогает читателям осознать важность учета культурных контекстов и навыки адаптации к различным культурам [11].

В книге Рассела Дж. Далтона «Гражданская политика: общественное мнение и политические партии в развитых индустриальных демократиях» рассматривается роль общественного мнения и политических партий в развитых индустриальных демократиях. Она фокусируется на взаимодействии между гражданами и политическими системами, анализируя, как общественное

мнение формирует политическое поведение и как политические партии реагируют на общественное мнение и влияют на него.

Рассел Дж. Далтон исследует различные темы, связанные с гражданской политикой, такие как участие в политической жизни, поведение при голосовании, партийная идентификация и влияние социальных и экономических факторов на политические установки [12].

Действительно, местное самоуправление играет важную роль в взаимодействии граждан и государства. Благодаря своему близкому расположению к жителям конкретной территории, оно имеет лучшие возможности для выявления и понимания проблем, с которыми сталкиваются граждане, а также для оперативного реагирования на эти проблемы.

Местное самоуправление имеет более прямой доступ к населению и может взаимодействовать с гражданами на основе их конкретных потребностей и запросов. Оно ближе к реальным проблемам, с которыми сталкиваются жители, и может оказывать помощь и поддержку на местном уровне.

Кроме того, местное самоуправление представляет интересы своего населения перед государственными органами и властными структурами. Оно является посредником между гражданами и центральным правительством, обеспечивая передачу информации, мнений и запросов населения вверх по иерархии власти.

Основная цель местного самоуправления - обеспечить максимальное участие граждан в процессах принятия решений и управления на местном уровне. Это достигается через создание различных форм общественного участия, таких как общественные слушания, советы и комитеты, где граждане могут высказывать свои мнения, предлагать идеи и принимать участие в принятии решений.

Таким образом, местное самоуправление является важным инструментом для обеспечения конструктивного взаимодействия граждан и государства. Оно способствует более эффективному решению проблем на местном уровне, учитывая особенности и потребности конкретной территории, а также обеспечивает активное участие граждан в процессах принятия решений, повышая их уровень удовлетворенности и доверия к государственным структурам.

В рамках законодательства о местном государственном управлении и самоуправлении обращения граждан являются одним из основных механизмов взаимодействия между гражданами и государственными органами на местном уровне. Граждане имеют право обращаться к органам местного самоуправления с запросами, предложениями, жалобами или другими сообщениями, касающимися их прав и интересов.

Обращения граждан могут быть поданы различными способами, такими как письменные обращения, электронные письма, заявления, а также устные

обращения на личном приеме у должностного лица органа местного самоуправления. Законодательство обычно предусматривает процедуры и сроки рассмотрения обращений, а также обязанность органов местного самоуправления предоставлять ответы и принимать меры по рассмотрению обращений граждан.

Обращения граждан имеют важное значение, поскольку позволяют гражданам выразить свои мнения, выявить проблемы и предложить конструктивные решения. Они также служат инструментом контроля за деятельностью органов местного самоуправления и позволяют улучшать качество предоставляемых услуг и принимаемых решений.

Важно отметить, что законодательство также предусматривает защиту прав граждан в процессе рассмотрения и реагирования на их обращения. Граждане имеют право получить обоснованный ответ на свое обращение, а в случае неудовлетворения или неправомерного решения - обжаловать его в установленном порядке.

Действительно, в Послании Президента Казахстана от 2 сентября 2019 года под названием «Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания Казахстана» была высказана необходимость внедрения концепции «Слышащего государства». Эта концепция предполагает установление эффективной системы обратной связи между гражданами и государственными органами, чтобы государственный аппарат был более чувствителен к потребностям и запросам населения.

В рамках концепции «Слышащего государства» стремятся разработать и применять передовые технологии и практики коммуникации между властью и обществом. Это включает в себя использование современных средств коммуникации, таких как интернет и социальные сети, для установления более открытого и прозрачного диалога с гражданами. Также осуществляется работа по развитию системы приема и рассмотрения обращений граждан, чтобы обеспечить оперативное и эффективное реагирование на конструктивные запросы и предложения граждан.

Основная идея «Слышащего государства» заключается в том, чтобы государственные органы не только информировали граждан о своей работе и принимаемых решениях, но и активно слушали голос населения, учитывали его мнения и предложения при формировании политики и принятии решений.

Эта концепция направлена на улучшение качества взаимодействия между государством и гражданами, создание более открытой и доверительной атмосферы, где граждане могут активно участвовать в процессах принятия решений и вносить свой вклад в развитие страны.

Таким образом, концепция «Слышащего государства» стремится обеспечить более эффективное взаимодействие между гражданами и

государственными органами, учитывая интересы и потребности населения при разработке и реализации государственной политики. [13].

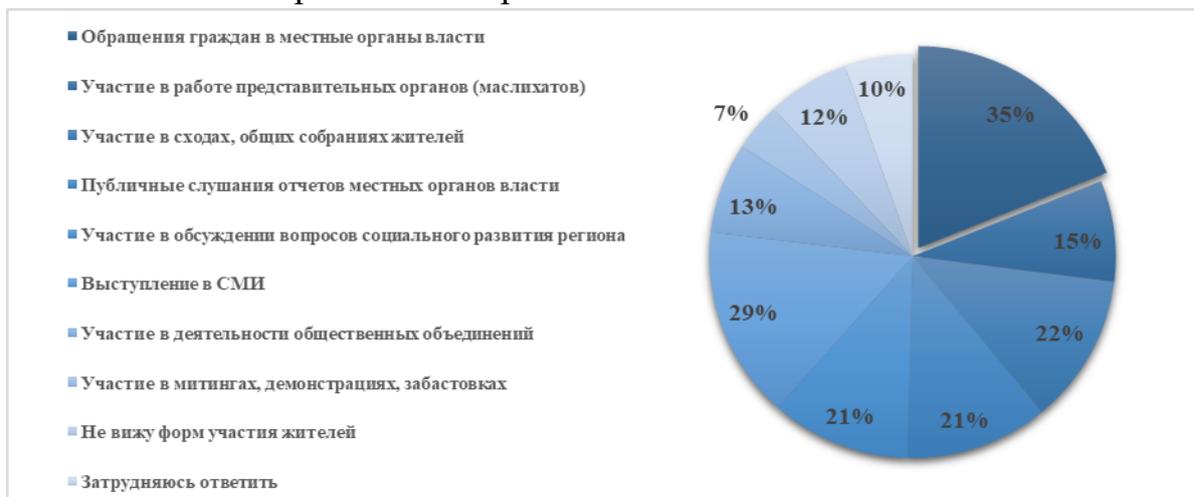
В Республике Казахстан демонстрируется использование технологий для улучшения доступности, эффективности и удобства взаимодействия и подачи обращений, что позволяет гражданам с легкостью получать необходимую информацию и услуги, а также обратиться с вопросами и предложениями.

Такой подход способствует повышению уровня доверия между государством и гражданами, а также облегчает решение их повседневных потребностей [14].

Так, согласно проведенного автором опроса среди населения, одним из эффективных форм участия населения в решении вопросов является обращение граждан в местные органы власти (35%), почти треть опрошенных считают, что полезным также будет выступление в СМИ (28,5%), участие в сходах, на общих собраниях – 22,2%, публичные слушания отчетов местных органов власти – 21,1%.

Каждый десятый опрошенный затруднился ответить на данный вопрос (10%).

Результаты опроса среди населения, касательно эффективной формы участия населения в решении вопросов



В Казахстане существует множество инструментов, которые государственные органы могут использовать для обеспечения коммуникационного взаимодействия с населением: официальные веб-сайты, социальные сети, Call-центры, личные приемы, публичные слушания, медиа – каналы и другие. Стоит отметить, что вышеперечисленные каналы коммуникаций – это лишь форма взаимодействия и любая форма действуют путем подачи обращения от гражданина.

В целом, обращения являются важным инструментом коммуникации с гражданами, который позволяет установить непосредственный контакт и обмен информацией, обеспечить активное участие населения в процессе принятия

решений и позволяет государственным органам учитывать мнения и интересы жителей.

Открытость правительства – основа продуктивного общения государства с гражданами. На сайте egov.kz публикуются и ежедневно обновляются данные по ряду правительственных организаций, министерств и акиматов, отражающие уровень общения государства с народом.

Так, по состоянию на 7 февраля 2023 года из 18 министерств чаще всего граждане писали в МВД, МТСЗН и МФ: 68,5 тыс., 65,7 тыс. и 59,5 тыс. обращений соответственно. Меньше всего обращений направили в МЧС: всего 1,5 тыс. (таблица 1).

На все запросы ответили в МЭ РК, в которое поступило 8,1 тыс. обращений. Также отличились большим количеством ответов на обращения МНЭ, МВД, МИИР и МЧС. На низком уровне отвечали в МП, МТСЗН и МЦРИАП: 82,7%, 94,9%, 96,2% обращений граждан, получивших ответ, соответственно:

Таблица 1 - Количество обращений граждан направленных в министерства РК.

Министерство	Количество обращений	Количество ответов	Доля обращений, получивших ответ
Министерство энергетики	8118	8118	100%
Министерство национальной экономики	19388	19386	99,99%
Министерство внутренних дел	68471	68454	99,98%
Министерство индустрии и инфраструктурного развития	24159	24147	99,95%
Министерство по чрезвычайным ситуациям	1503	1502	99,9%
Министерство сельского хозяйства	7115	7099	99,8%
Министерство юстиции	23643	23588	99,8%
Министерство экологии и природных ресурсов	2726	2718	99,7%
Министерство обороны	8027	8002	99,7%
Министерство информации и общественного развития	1914	1908	99,7%
Министерство торговли и интеграции	2420	2406	99,4%
Министерство здравоохранения	16464	16017	97,3%
Министерство культуры и спорта	6085	5899	96,9%
Министерство иностранных дел	2070	2006	96,9%
Министерство финансов	59462	57462	96,6%
Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности	5015	4825	96,2%
Министерство труда и социальной защиты населения	65709	62360	94,9%
Министерство просвещения	44349	36684	82,7%

Ответ министерств на запросы граждан – показатель ценный, но не отражающий в полной мере реальной картины качества работы. Важную роль играет также удовлетворённость граждан работой или ответами министров на обращения или вопросы.

Так, по оценкам граждан, наименее полезными были ответы Министерства здравоохранения неудовлетворёнными полученными ответами оказались 41,8% граждан. Не так далеко Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности: 41%. Далее идёт Министерство торговли и интеграции: 39,4% негативных оценок.

Лучшим в этом вопросе оказалось Министерство по ЧС: всего 28,6%. Также по сравнению с другими министерствами отличились Министерство иностранных дел (31,1% граждан, неудовлетворённых ответами) (таблица 2) и Министерство просвещения (31,4%) [15].

Таблица 2 - Оценка граждан касательно удовлетворённости работой или ответами министров на обращения.

Министерство	Количество оценок	Количество неудовлетворенных оценок	Доля неудовлетворительных оценок
Министерство здравоохранения	1873	783	41,8%
Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности	748	307	41,0%
Министерство торговли и интеграции	302	119	39,4%
Министерство труда и социальной защиты населения	3565	1392	39,0%
Министерство информации и общественного развития	212	78	36,8%
Министерство культуры и спорта	328	120	36,6%
Министерство индустрии и инфраструктурного развития	1386	496	35,8%
Министерство финансов	3886	1386	35,7%
Министерство экологии и природных ресурсов	318	113	35,5%
Министерство сельского хозяйства	439	152	34,6%
Министерство юстиции	1323	456	34,5%
Министерство обороны	288	99	34,4%
Министерство внутренних дел	2450	834	34,0%
Министерство энергетики	342	114	33,3%
Министерство национальной экономики	651	210	32,3%
Министерство просвещения	2550	801	31,4%
Министерство иностранных дел	164	51	31,1%
Министерство по чрезвычайным ситуациям	224	64	28,6%

Из приведенного анализа можно сделать вывод, что каждый государственный служащий при исполнении своих обязанностей, в том числе при рассмотрении обращений граждан должен предоставлять качественные и

полные ответы на поставленные вопросы или проблемы. Это поможет избежать недопонимания и недовольства со стороны граждан и снизит вероятность повторных обращений.

В целом, качество рассмотрения обращений граждан может различаться в разных странах и зависит от множества факторов, включая организационную структуру государственных органов, законодательные и нормативные рамки, культуру обслуживания граждан и другие.

Одной из стран, которая часто упоминается в контексте качества рассмотрения обращений граждан, является Финляндия. Финляндия известна своим высоким уровнем прозрачности, открытости и ответственности государственных органов. Они активно развивают системы обратной связи и механизмы для рассмотрения обращений граждан.

Финляндия стремится обеспечить доступность и понятность государственных услуг, а также регулярно оценивает качество рассмотрения обращений и улучшает процессы взаимодействия с гражданами. Они предоставляют различные каналы коммуникации, включая онлайн-платформы, телефонные линии поддержки и личные встречи, чтобы граждане могли обращаться с вопросами, жалобами или предложениями [16].

В контексте качества взаимодействия государственных органов с населением, помимо Финляндии, также часто упоминаются следующие страны:

Швейцария славится своей децентрализованной системой управления и высоким уровнем вовлеченности граждан. Здесь активно практикуется прямая демократия, и граждане имеют возможность принимать активное участие в принятии решений через референдумы и консультации [17].

Норвегия известна своим открытым и доверительным отношением к гражданам. Здесь активно используются различные инструменты для обратной связи и участия граждан, такие как публичные слушания, форумы и онлайн-платформы [18].

Нидерланды имеют развитую систему обращений граждан, где уделяется внимание прозрачности, открытости и оперативности ответов. Здесь также активно используются цифровые технологии для упрощения процесса обращений и повышения доступности для граждан [19].

Сингапур известен своей эффективной системой государственного управления, где обращения граждан рассматриваются быстро и профессионально. Здесь широко применяются технологии для улучшения коммуникации и взаимодействия с населением [20].

Швеция славится своими открытыми и прозрачными государственными органами. Здесь активно проводятся общественные консультации, гражданские форумы и диалоги, чтобы вовлечь население в процесс принятия решений и улучшить коммуникацию [21].

Упоминание данных стран в контексте качества взаимодействия государственных органов с населением связано с их положительным опытом в области обратной связи, прозрачности и активного участия граждан в принятии решений.

Другой показатель качества рассмотрения обращений граждан - это доля обращений, которые были удовлетворены при повторном обращении гражданина. Согласно данным органов статистики, примерно 70% всех повторных обращений граждан заканчиваются «разъяснением» (*вероятно, о сути решения, принятого ранее при первичном рассмотрении обращения*), а доля обращений, по которым принято положительное для гражданина решение при повторном обращении, с 2017 года установилась на 15-16%.

Количество обращений физических лиц и представителей юридических лиц, рассмотренных повторно (*таблица 3*) и характер принятых по ним решений в период с 2012 по 2022 год.

Таблица 3 - Количество обращений физических лиц и представителей юридических лиц, рассмотренных повторно.

Год	Количество обращений рассмотренных повторно	Из них:			
		Удовлетворено	Отказано	Разъяснено	Прекращено рассмотрение
2012	18552	7164	1357	10031	-
2013	22455	7665	1311	13479	-
2014	20472	5529	1054	13889	-
2015	12271	1905	798	8349	1219
2016	16727	4445	1338	10224	720
2017	2727	433	280	1884	115
2018	10464	1702	568	7267	836
2019	8528	708	424	6821	527
2020	9413	926	638	6973	846
2021	6749	1094	256	4842	536
2022	250	41	12	182	14

1 июля 2021 года в Казахстане вступил в силу новый Административный процедурно-процессуальный кодекс (АППК).

Согласно предоставленному сопоставительному анализу основных элементов механизмов приема и рассмотрения обращений в РК (*таблица 4*), следует что принятие АППК позволит быть государственным органам доступными и открытыми, но при этом в Кодексе не приведено четкое разграничение ответственности государственных служащих за поступившие повторные обращения (в случае если обращение поступив второй раз подлежало удовлетворению) [22].

Таблица 4 - Сопоставительный анализ основных элементов механизмов приема и рассмотрения обращений в РК

Параметр	Указ Президента РК «О порядке рассмотрения обращений граждан» (от 19.06.1995 г.)	Закон РК «О порядке рассмотрения обращений физических и юридических лиц» (от 12.01.2007 г.)	Административный процедурно-процессуальный кодекс РК (от 29.06.2020 г.)
<b>Виды обращений</b>	Предложение, заявление, жалоба, отклик и запрос	Предложение, заявление, жалоба, отклик и запрос	Предложение, заявление, жалоба, отклик и запрос
<b>Форматы подачи обращений</b>	Письменное, устное	Письменно, в электронной форме, Видео-конференц-связь, Видеообращение, Онлайн-прием	Письменно, Письменно в электронной форме, Видео-конференц-связь, Видеообращение, Онлайн-прием
<b>Сроки рассмотрения обращений</b>	Требующих проверки до 1 мес., не требую до 15 д.	Требующих выезда и проверки до 30 к/д, не требующие до 15 дней.	До 15 к/д, продлевают максимум до 2 месяцев.
<b>Обжалование</b>	-	Вышестоящий ГО	Вышестоящий ГО, суд
<b>Ответ-ность за некачественное рассмотрение</b>	Личная ответственность руководителей органов.	Личная ответственность руководителей органов.	Персональная ответственность руководителей органов.
<b>Основание для прекращения рассмотрения</b>	В повторных обращениях не приводятся новые доводы	В повторных обращениях не приводятся новые доводы	Повторные обращения, где не приводятся новые доводы. Невозможно установить авторство. Не изложена суть вопроса
<b>Порядок рассмотрения обращения</b>	Ожидание ответа и отсутствие возможности повлиять на результат.	Ожидание ответа и отсутствие возможности повлиять на результат.	Может участвовать на всех стадиях рассмотрения обращения и выражать свое мнение.
<b>Ответ-ность за повторные обращения, подлежащие удовлетворению</b>	Норма отсутствует	Норма отсутствует	Норма отсутствует

Примечательно, что причинами неудовлетворенности результатами обращений в государственные органы в большинстве случаев являются получение неполного ответа (20,6%), отсутствие конкретной нужной информации (18,7%) и нарушение сроков подготовки ответа на обращение (11%).

## Результаты опроса среди населения, касательно причин неудовлетворенности результатами обращений в государственные органы.



Недовольство результатами обращений в государственные органы может быть вызвано различными причинами, включая:

- недостаточная эффективность и оперативность ответов (если ответы на обращения задерживаются или не являются достаточно информативными или полными).

- несоответствие предоставленного ответа ожиданиям граждан (если ожидают определенного результата или действий от государственных органов, а ответы или принятые меры не соответствуют их ожиданиям).

- непрозрачность и недостаточная открытость процесса рассмотрения обращений (если граждане не получают достаточной информации о процессе рассмотрения и принятых решениях, они могут испытывать недоверие и неудовлетворенность).

- недостаточное участие граждан в процессе рассмотрения (если гражданам не предоставляется возможность активного участия в процессе рассмотрения обращений, их мнение и интересы могут быть недооценены, что приводит к недовольству).

- несоблюдение законодательных норм и принципов (если государственные органы не соблюдают законодательные нормы и принципы при рассмотрении обращений, это может вызывать недоверие и неудовлетворенность граждан).

- коррупция и злоупотребление властью (если граждане сталкиваются с коррупцией или злоупотреблением властью при рассмотрении своих обращений, это может вызвать серьезную неудовлетворенность и ощущение беспомощности).

- отсутствие четкого и доступного механизма обращений (если граждане не имеют четкого понимания, куда и как обратиться с своими проблемами, это может стать причиной неудовлетворенности и отсутствия результативности).

В качестве возможных рекомендаций по усовершенствованию организации работы с обращениями граждан в органы государственной власти, для улучшения удовлетворенности результатами обращений в государственные органы и предотвращения поступления повторных обращений граждан предлагаются следующие пути решения:

– внесение дополнения в критерии №1 и №2 оценочного листа по методу ранжирования Приложения 4 к типовой Методике оценки деятельности административных государственных служащих корпуса «Б», утвержденного Приказом Председателя Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции от 16 января 2018 года № 13 «О некоторых вопросах оценки деятельности административных государственных служащих» (таблица 5).

Таблица 5 - Внесение дополнения в Методику оценки деятельности административных государственных служащих корпуса «Б».

Оценочный лист по методу ранжирования Приложения 4 к типовой Методике оценки деятельности административных государственных служащих корпуса «Б»	Действующая редакция	Предлагаемая редакция
<i>Параметры</i>	<i>Критерии</i>	<i>Критерии</i>
1. Качество выполнения функциональных обязанностей*	Отсутствие обоснованных замечаний, возвратов, жалоб.	Отсутствие обоснованных замечаний, возвратов, <b>повторных обращений граждан</b> , жалоб.
2. Соблюдение сроков выполнения задач	Отсутствие нарушения сроков исполнения документов, поручений, задач.	Отсутствие нарушения сроков исполнения документов, поручений, задач и <b>ответов на обращения граждан.</b>

– введение системы нематериальной стимуляции (*похвальные письма, награды, сертификаты, благодарность или публикация успехов во внутренних и внешних коммуникационных каналах*) и дифференцированной системы оплаты труда государственных служащих для эффективной работы с гражданами (*вознаграждение за высокую клиентоориентированность, эффективность работы и достижение целей обслуживания граждан*).

– систематическое проведение аттестации государственных служащих с целью оценки уровня знаний нормативно правовых актов, регламентирующих работу с обращениями граждан;

– проведение анализа работы государственных органов с гражданами, выявление степени удовлетворенности граждан предоставленными услугами;

– разработка нормативных стандартов качества ответов на обращения граждан;

– внесение в Административный процедурно-процессуальный Кодекс Республики Казахстан определения обращений срочного характера, т.к. пятнадцатидневный срок рассмотрения обращения может создать опасность

для неустранимых или необратимых нарушений прав, свобод и законных интересов заявителей (таблица 6);

– внесение в АППК такого понятия, как «отписка» или «ответ не по существу обращения»;

– установление форм ответственности государственных служащих за нарушение сроков ответа;

Таблица 6 – Внесение изменений и дополнений в АППК.

Административный процедурно- процессуальный Кодекс РК	Действующая редакция	Предлагаемая редакция
пп.40 п.1 статьи 4. Основные понятия, используемые в настоящем Кодексе	Отсутствует	Обращение срочного характера – обращение гражданина или организации к государственному органу, требующее немедленного рассмотрения и ответа в связи с наличием чрезвычайной или критической ситуации, угрожающей жизни, здоровью, имуществу или правам граждан.
	Отсутствует	Отписка – формальное письменное уведомление, которое отправляется от одной стороны (государственного органа, организации или частного лица) другой стороне (гражданину, клиенту или партнеру) в ответ на полученное сообщение, запрос или обращение.
	Отсутствует	Ответ не по существу обращения – формальный или поверхностный ответ, который не отвечает на основной вопрос или проблему, выдвинутые в обращении.
п.4 статьи 76 Сроки административной процедуры, возбужденной на основании обращения	4. За необоснованное продление срока административной процедуры лицо, уполномоченное на принятие решения, несет дисциплинарную и иную ответственность в соответствии с законами Республики Казахстан.	4. За необоснованное продление <b>и (или) нарушений срока административной процедуры</b> лицо, уполномоченное на принятие решения, несет дисциплинарную и иную ответственность в соответствии с законами Республики Казахстан.

– установление форм ответственности чиновникам за некачественно аргументированный ответ с целью повышения качества рассмотрения обращений граждан и снижению количества повторных обращений.

В связи с этим следует отметить, что качественным ответом можно считать ответ с подробным и изложенным доступным языком разъяснением правоприменительной практики. В ответе должен содержаться результат рассмотрения обращения; присутствовать контактная информация, подготовленная исполнителем и/или привлеченными экспертами; указаны принятые меры.

Ответ должен содержать прямой ответ на вопрос, исключать возможность двоякого толкования, содержать ссылку на нормативно-правовой акт и рекомендацию, каким механизмом гражданину следует воспользоваться для реализации своих прав (таблица 7);

Таблица 7 - Кейс рассмотрения обращений граждан.

Формальный ответ	Полный качественный ответ
<b>Суть обращения: Я Иванова И.И. обращаюсь к Вам касательно постановки в очередь на жилье.</b>	
<p style="text-align: center;">Ивановой И.И. г.Астана, ул. Темиряева д.65, кв.11</p> <p>Государственное учреждение «Управление жилья и жилищной инспекции города Астаны» рассмотрев Ваше обращение сообщает следующее.</p> <p>Согласно данным информационного сервиса «Очередь на жилье» Вы не состоите в очереди нуждающихся в жилище из государственного жилищного фонда.</p> <p>В соответствии со статьей 91 Административного процедурно-процессуального Кодекса Республики Казахстан Вы вправе обжаловать данный ответ.</p> <p>[Имя представителя государственного органа] [Контактные данные]</p>	<p style="text-align: center;">Ивановой И.И. г.Астана, ул. Темиряева д.65, кв.11</p> <p style="text-align: center;">Уважаемая Ирина Ивановна!</p> <p>Благодарим вас за обращение к нашему государственному органу. Мы тщательно рассмотрели Ваше обращение и хотели бы предоставить Вам следующую информацию.</p> <p>В соответствии с пунктом 8 статьи 13 Закона Республики Казахстан «О жилищных отношениях» Ваш социальный статус «лица с инвалидностью первой и второй групп» входит в перечень лиц имеющих право на безвозмездное получение в собственность занимаемых ими жилищ из государственного жилищного фонда.</p> <p>Вместе с тем, для постановки в очередь на жилье, Вам необходимо заказать государственную услугу в любом филиале НАО ГК «Правительство для граждан» с предоставлением документов, предусмотренных стандартом государственной услуги (<i>прописывается перечень документов</i>) либо на сайте информационного сервиса «Очередь на жилье» <a href="https://hf.kezekte.kz/ru/CabinetStartPage">https://hf.kezekte.kz/ru/CabinetStartPage</a>.</p> <p>В случае возникновения вопросов или предложений обращайтесь по следующим реквизитам: ГУ «Управление жилья и жилищной инспекции города Астаны», г.Астана, Байконырский район, проспект Республики, здание 32, электронная почта: <a href="mailto:zhilupravleni2020@gmail.com">zhilupravleni2020@gmail.com</a>, контакт-й тел.:</p>

	<p>8(7172) 79-34-74;</p> <p>Также, в соответствии со статьей 91 Административного процессуального Кодекса Республики Казахстан Вы вправе обжаловать административный акт, административное действие (бездействие), в административном (досудебном) порядке, который производится вышестоящим административным органом, должностным лицом путем подачи жалобы через государственный орган, принявший административный акт.</p> <p>Мы стремимся обеспечить прозрачность и понятность взаимодействия с гражданами, поэтому мы прилагаем все усилия для предоставления ясной и однозначной информации в ответах на обращения.</p> <p>В случае, если у вас возникнут дополнительные вопросы или потребуется дальнейшая консультация, пожалуйста, не стесняйтесь обратиться к нам снова.</p> <p>С уважением,  [Имя представителя государственного органа]  [Контактные данные]</p> <p><i>Также, в целях оценки качества рассмотрения обращений просим Вас путем сканирования QR-кода оценить работу государственного служащего предоставившего ответ по шкале от 1 до 5.</i></p> 
--	--

– обеспечение возможности прохождения обучения и переподготовки кадров по работе с обращениями граждан с целью повышения компетентности специалистов, совершенствования коммуникационных навыков;

<b>Правила подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих, требований к организациям образования, осуществляющим повышение квалификации государственных служащих</b>	<b>Действующая редакция</b>	<b>Предлагаемая редакция</b>
пп.1) пункта 15. Служащие корпуса «Б» проходят повышение квалификации:	1) не реже одного раза в три года;	1) не реже одного раза в год;

– публикация тематических дайджестов на сайтах государственных органов, органов местного самоуправления с ответами на самые распространенные вопросы в обращениях граждан;

– ввести в практику проведения служебных расследований по факту формального рассмотрения обращения.

Также не менее действенным будет являться проверка аргументированных фактов, содержащихся в ответах [23].

Такие меры повысят качество рассмотрения первичных обращений и снизят количество повторных.

Подводя итог, отметим, что работа с обращениями граждан формирует образ государственного органа в глазах общества и отдельных граждан.

Вышеперечисленные меры могут способствовать повышению эффективности взаимодействия органов власти с гражданами, укреплению репутации аппарата исполнительных органов в глазах населения и снижению социальной напряженности.

Каждый руководитель государственного органа должен проводить мониторинг и оценку качества обращений, это позволит выявить слабые места и проблемы в работе с обращениями. Это может быть осуществлено путем введения определенной карты риска своего региона, согласно которому глава региона будет видеть в какой сфере и на какой территории проблемы беспокоят граждан.

Компетентность государственных служащих можно рассматривать как оценочное суждение о качестве навыка. Современная литература в том числе, авторы справочника по навыкам общения и социального взаимодействия Джон О. Грин, Брант Р. Берлесон и Брайн Шпицберг, считают, что компетентность и эффективность выступают в качестве основных критериев.

Государственное управление можно охарактеризовать, как процесс организации и реализации управленческого воздействия субъекта управления на управляемый объект посредством использования властных полномочий на основе информации, получаемой через инструменты обратной связи и отражающей состояние, проблемы и потенциал управляемого объекта [24].

Авторы книги «Отзывчивое государство: реформа общественных услуг и местное управление в Великобритании» Тони Бовэрда и Эльке Леффлер исследуют процесс реформирования общественных услуг и системы местного управления в Великобритании.

Книга фокусируется на концепции «Открытого государства» и анализирует, как эта концепция применяется и влияет на развитие общественных услуг и местного управления в Великобритании. Авторы изучают стратегии и методы, применяемые в процессе реформирования общественных услуг, а также основные принципы местного управления, направленные на повышение эффективности и отзывчивости государства к потребностям граждан. В книге анализируются такие вопросы, как:

изменение роли государства в предоставлении общественных услуг и местного управления.

развитие партнерских отношений между государством и гражданами, а также между государством и неправительственными организациями.

применение инновационных подходов к предоставлению услуг и управлению на местном уровне.

оценка эффективности и результативности реформ общественных услуг и местного управления [25].

Субъект управления, используя обратные связи и получая необходимые сведения о состоянии управляемого объекта, должен обеспечить систему инструментов для адекватного восприятия и анализа этих данных. Важным аспектом является комплексный подход к анализу управляемого объекта, что позволяет сравнить его текущие характеристики с планируемыми, прогнозируемыми и желаемыми характеристиками.

Цель управленческого воздействия состоит в том, чтобы анализировать состояние управляемого объекта и сопоставлять его с желаемыми характеристиками для достижения социально-экономического благополучия населения. Это означает, что субъект управления должен определить, какие аспекты состояния объекта требуют изменений или улучшений, и разработать эффективные управленческие решения для достижения поставленных целей.

Комплексный анализ управляемого объекта может включать различные аспекты, такие как экономические, социальные, экологические и другие факторы, которые имеют значение для общественного благосостояния. Это позволяет субъекту управления оценить текущее состояние, выявить проблемы и потенциалы, а затем разработать стратегии и меры для улучшения ситуации.

Таким образом, управленческое воздействие основывается на анализе состояния управляемого объекта и направлено на достижение определенных целей, связанных с социально-экономическим благополучием населения. Обратная связь и комплексный подход к анализу позволяют субъекту управления принимать информированные решения и эффективно воздействовать на управляемый объект [26].

Вместе с тем, для предотвращения кризисных ситуаций в работе с обращениями граждан, наступления общественного резонанса, для улучшения работы с обращениями граждан и повышения эффективности коммуникации необходимо ввести антикризисный план. Создание антикризисного плана, который будет включать в себя четкие процедуры, ответственность и ресурсы для решения проблемных ситуаций позволит государственному органу оперативно реагировать на возникающие проблемы и кризисные ситуации в работе с обращениями граждан.

Антикризисный план и сценарии, а также прогнозирование репутационных рисков являются важными инструментами в области коммуникаций в государственном управлении. Они помогут государственным

органам готовиться к потенциальным кризисным ситуациям и эффективно управлять своей репутацией в случае возникновения проблем.

Антикризисный план – это документ, который определяет стратегии и меры, которые должны быть предприняты в случае кризисных ситуаций, чтобы минимизировать их влияние на деятельность государственных органов и обеспечить быстрое восстановление нормального функционирования. В рамках антикризисного плана могут быть определены ответственные лица, процедуры общения с общественностью, каналы коммуникации, механизмы сбора информации и принятия решений в кризисных ситуациях (таблица 8).

Таблица 8 – проект Антикризисного плана:

№	Элемент	Содержание элемента
1.	<b>Введение:</b>	- Определение целей и принципов антикризисного планирования. - Установление ответственных лиц и их ролей в реализации плана.
2.	<b>Анализ рисков:</b>	- Идентификация потенциальных кризисных ситуаций и угроз для органа. - Оценка вероятности возникновения и возможного влияния каждой ситуации.
3.	<b>Стратегии и меры предотвращения:</b>	- Описание конкретных действий для предотвращения возникновения кризисных ситуаций. - Разработка мер по укреплению системы коммуникаций и репутации органа.
4.	<b>Реагирование на кризисные ситуации:</b>	- Определение процедур и командной структуры для эффективного управления в кризисных ситуациях. - Создание четкого плана коммуникаций и информационных сообщений для различных заинтересованных сторон.
5.	<b>Восстановление после кризиса:</b>	- Определение действий для восстановления нормальной работы органа после кризиса. - Планирование коммуникационных мероприятий для восстановления доверия граждан и партнеров.

*Кейс:* В местном исполнительном органе возникает кризисная ситуация, связанная с недовольством граждан по поводу некачественных услуг, длительных сроков рассмотрения обращений и недостаточной доступности государственных служб. Это приводит к усилению обращений граждан, массовым протестам и росту общественного недоверия.

В такой ситуации антикризисный план позволит улучшить работу с обращениями граждан, для этого необходимо:

1. Анализ и оценка проблем. Провести детальный анализ причин недовольства граждан и выявить основные проблемы в работе органа. Это может быть связано с неэффективными процессами обработки обращений, недостаточной квалификацией сотрудников, отсутствием прозрачности и коммуникации с гражданами и другими факторами.

2. Установление приоритетов. Определить приоритеты в работе с обращениями граждан, уделяя особое внимание срочным и критическим вопросам. Разработать механизмы для быстрого реагирования и рассмотрения таких обращений.

3. Улучшение коммуникации. Ввести систему регулярной и прозрачной коммуникации с гражданами. Это может включать создание общественных советов, проведение общественных слушаний, организацию открытых форумов и встреч с представителями местного исполнительного органа. Такой подход поможет установить диалог с гражданами, выслушать их мнения и предложения, а также донести информацию о принятых мерах и изменениях.

4. Обучение и развитие сотрудников. Провести тренинги и обучение сотрудников органа по коммуникационным навыкам, процедурам обработки обращений, управлению конфликтами и решению проблем. Обучение должно быть направлено на повышение качества обслуживания граждан и развитие навыков эффективного взаимодействия.

5. Мониторинг и оценка результатов. Ввести систему мониторинга и оценки результатов работы с обращениями граждан. *Ежедневно анализировать показатели, такие как время рассмотрения обращений, уровень удовлетворенности граждан и количество повторных обращений.* Это позволит своевременно выявлять проблемы и корректировать меры для повышения качества работы.

Антикризисный план для улучшения работы с обращениями граждан в местном исполнительном органе поможет справиться с кризисной ситуацией, восстановить доверие граждан и обеспечить более эффективное и качественное обслуживание [27].

Наряду с этим, необходимо вести работу до наступления кризиса. Для этого необходимо разработать коммуникационные стратегии, что поможет улучшить взаимодействие с гражданами.

Это может включать улучшение доступности и понятности информации, использование различных каналов связи (*электронная почта, телефон, социальные сети*) и активное привлечение граждан к участию в процессе принятия решений.

Коммуникационная стратегия в государственном управлении – это план действий и подходов, которые применяются для обеспечения эффективного взаимодействия между государственными органами и различными заинтересованными сторонами, включая граждан, бизнес-сектор, неправительственные организации и другие заинтересованные группы (таблица 9).

Коммуникационная стратегия направлена на установление и поддержание доверительных отношений, обмен информацией, принятие общих решений и решение проблем.

Таблица 9 – основные элементы коммуникационной стратегии в государственном управлении

№	Элемент	Содержание элемента	Примечание
1.	<b>Цели и задачи:</b>	Определение основных целей и задач коммуникационной стратегии, которые должны соответствовать общим целям и приоритетам государственного управления.	Повышение осведомленности граждан, создание положительного имиджа государственных органов или обеспечение открытого и прозрачного обмена информацией.
2.	<b>Целевая аудитория:</b>	Определение основных групп заинтересованных сторон, с которыми необходимо взаимодействовать.	Граждане, предприниматели, активисты, представители местных сообществ и другие.
3.	<b>Каналы коммуникации:</b>	Выбор наиболее подходящих каналов коммуникации для достижения целей и достижения целевой аудитории.	Использование традиционных средств связи (пресс-конференций, печатных материалов) и цифровых инструментов (веб-сайты, социальные сети, электронная почта).
4.	<b>Сообщения и контент:</b>	Разработка ключевых сообщений и контента, которые будут передавать информацию и убеждать целевую аудиторию.	Важно учесть язык, стиль и формат коммуникации, чтобы сообщения были понятными, доступными и привлекательными для различных групп граждан.
5.	<b>Обратная связь и участие:</b>	Создание механизмов обратной связи и возможностей для участия граждан и других заинтересованных сторон в процессе принятия решений и формирования политик.	Организация общественных слушаний, консультаций, публичных дебатов и использование онлайн-платформ для сбора мнений.
6.	<b>Оценка и корректировка:</b>	Постоянный мониторинг и оценка эффективности коммуникационной стратегии, чтобы определить ее результаты и внести необходимые корректировки.	Анализ обратной связи от граждан, измерение уровня осведомленности, оценку восприятия и другие инструменты измерения.

На основании вышесказанного, можно сделать вывод, что государственным органам необходимо бороться с проблемами граждан до направления обращений в государственные органы.

Также, граждане обратившись в государственные органы зачастую сталкиваются с отсутствием навыков у сотрудника государственного органа, который не может вести диалог (*например, не знание языка на котором обращается заявитель, отсутствие профессиональных навыков, не знание*

законодательных актов регулирующих решение вопроса и другие). Регулярное обучение и подготовка сотрудников государственного органа в области коммуникации и обращений граждан помогут повысить качество ответов и эффективность работы. Обучение должно включать навыки эмпатии, конструктивного общения, умение слушать и реагировать на потребности граждан [28].

Внедрение антикризисного плана и разработка коммуникационных стратегий должны быть основаны на анализе текущих проблем и потребностей граждан. Постоянное улучшение системы обращений и коммуникации поможет государственному органу эффективно решать проблемы граждан и повышать уровень их удовлетворенности.

Сценарии кризисных ситуаций используются для моделирования различных возможных сценариев, которые могут возникнуть и потенциально нанести ущерб репутации государственного органа. Они позволяют анализировать потенциальные угрозы, разрабатывать стратегии преодоления кризисов и подготовиться к ним заранее. Каждый сценарий может включать описание ситуации, ее причины, возможные последствия, а также рекомендации по действиям для минимизации ущерба и обеспечения эффективного коммуникационного реагирования [29].

Прогнозирование репутационных рисков является процессом идентификации потенциальных угроз для репутации государственного органа. Это может включать оценку внутренних и внешних факторов, которые могут негативно повлиять на репутацию, анализ общественного мнения, мониторинг социальных медиа и других источников информации. Прогнозирование репутационных рисков помогает государственным органам разрабатывать стратегии предотвращения и реагирования на угрозы, связанные с их репутацией, и принимать меры заранее для минимизации негативного влияния на образ органа.

Антикризисный план, сценарии и прогнозирование репутационных рисков должны быть интегрированы в общую коммуникационную стратегию государственного органа. Они помогают обеспечить эффективное взаимодействие с общественностью в условиях кризисных ситуаций, защитить репутацию и поддержать доверие граждан к государственному органу (таблицы 10, 11).

Таблица 10 – проект сценария кризисной ситуации: (на примере неожиданного нарушения безопасности данных)

№	Элемент	Содержание элемента
1.	<b>Причина:</b>	Кибератака на системы органа, в результате которой данные граждан попали в свободный доступ.
2.	<b>Последствия:</b>	Распространение личной информации, утрата доверия граждан, возможные правовые последствия.

3.	<b>Реакция:</b>	Быстрое оповещение о произошедшем, активация кризисного штаба, восстановление систем безопасности и защиты данных, проведение медиа-коммуникации и объяснение мер, принятых для предотвращения подобных инцидентов в будущем.
----	-----------------	---

Таблица 11 – пример прогнозирования репутационных рисков:

№	Элемент	Содержание элемента
1.	<b>Анализ</b>	Анализ мнений и отзывов граждан в социальных медиа и других онлайн-платформах.
2.	<b>Мониторинг</b>	Мониторинг медиа и общественного мнения относительно конкретных действий или политик органа.
3.	<b>Идентификация конфликтов</b>	Идентификация потенциальных конфликтов интересов или этических нарушений в деятельности органа.
4.	<b>Оценка</b>	Оценка вероятности и влияния негативных событий или обнаружения проблемных факторов на репутацию органа.
5.	<b>Стратегия</b>	Разработка стратегий для минимизации репутационных рисков, включая планы коммуникации, общественное осведомление и исправление ошибок при необходимости.

Вместе с тем, необходимо повысить потенциал государственных служащих в области кризисных коммуникаций (таблица 12):

Таблица 12 – элементы, повышающие потенциал государственных служащих в области кризисных коммуникаций.

№	Элемент	Содержание элемента	Примечание
1.	<b>Развитие знаний, умений и навыков:</b>	Включение обязательных дисциплин по кризисным коммуникациям в образовательные программы магистратуры и докторантуры для государственных служащих.	Подготовка специалистов, способных эффективно управлять коммуникациями в кризисных ситуациях и обеспечивать эффективное взаимодействие между государственными органами и населением.
		Включение дисциплин «Кризис-коммуникации» в программы курсов переподготовки государственных служащих.	Обучение государственных служащих навыкам эффективной коммуникации в кризисных ситуациях, умению управлять информацией и обеспечивать своевременное и качественное взаимодействие с населением и заинтересованными сторонами.
		Включение тем по кризисным коммуникациям в перечень семинаров повышения квалификации для	Предоставить государственным служащим знания и навыки, необходимые для эффективного ведения коммуникаций в

		государственных служащих.	кризисных ситуациях, а также разработки стратегий и тактик общения с населением и заинтересованными сторонами в экстренных ситуациях.
2.	Обучение по кризисным коммуникациям:	Оценка вероятности и влияния негативных событий или обнаружения проблемных факторов на репутацию органа.	<p>Пример:</p> <p><i>Негативное событие/проблемный фактор:</i> Выявление коррупционных деяний внутри Министерства здравоохранения</p> <p><i>Оценка вероятности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкая вероятность</li> <li>- Средняя вероятность</li> <li>- Высокая вероятность</li> </ul> <p><i>Оценка влияния на репутацию:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Незначительное влияние</li> <li>- Умеренное влияние</li> </ul>
		Организация специальных тренингов и семинаров по кризисным коммуникациям для государственных служащих.	<p>Пример:</p> <p><i>Орган:</i> Агентство РК по делам государственной службы в лице Академии государственного управления при Президенте РК.</p> <p><i>Цель тренинга:</i> Повышение навыков государственных служащих в области кризисных коммуникаций для эффективного управления и решения кризисных ситуаций.</p> <p><i>Программа тренинга:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Введение в кризисные коммуникации:</li> <li>2. Анализ кризисных ситуаций:</li> <li>3. Стратегии коммуникации в кризисных ситуациях:</li> <li>4. Особенности коммуникации с различными заинтересованными сторонами.</li> <li>5. Посткризисное восстановление и обучение посткризисному общению.</li> </ol>
		Привлечение экспертов и практиков в области кризисных коммуникаций для проведения обучающих мероприятий.	Обучение государственных служащих основам кризисных коммуникаций для эффективного реагирования на чрезвычайные ситуации.
		Предоставление доступа к современным методикам и инструментам кризисных коммуникаций.	<p>Пример:</p> <p>Создание онлайн-платформы «Центр кризисных коммуникаций»</p>

3.	<b>Практическое применение знаний:</b>	Организация упражнений и тренировок для гос-ных служащих, где они могут применить полученные знания и навыки в реалистичных кризисных ситуациях	Можно проверить навыки в ходе собеседования на занятия вакантной должности
		Включение практических заданий и проектов по кризисным коммуникациям в образовательные программы и курсы	Подготовка студентов к эффективному управлению коммуникациями в кризисных ситуациях и сбережению репутации организации.

Внедрения этих мер поможет обеспечить государственным служащим необходимые знания и навыки для эффективного реагирования на кризисные ситуации и проведения коммуникационных операций в сложных и непредвиденных обстоятельствах.

Взаимодействие между работой по обращениям граждан, качеством ответов, коммуникационными стратегиями и антикризисным планом позволяет обеспечить своевременное и эффективное реагирование на обращения, улучшить коммуникацию с гражданами, предотвратить потенциальные кризисные ситуации и минимизировать их негативные последствия.

## Заключение

В заключение обеспечение эффективного коммуникационного взаимодействия между государственными органами и населением в Республике Казахстан играет важную роль в укреплении доверия граждан к государственным институтам, повышении качества государственного управления и достижении долгосрочных целей развития страны.

В РК реализуются различные инструменты и подходы для обеспечения коммуникационного взаимодействия, такие как использование современных технологий (*интернет, мобильные приложения и социальные сети*), проведение публичных слушаний и консультаций, и механизмов обратной связи. Анализ показал, что действующей формой участия граждан является обращения граждан вне зависимости от подачи обращения (*путем направления в электронной, письменной, устной форме и т.д.*).

Вне зависимости от количества поступающих обращений особое внимание необходимо уделять качеству ответов на обращения как инструмент взаимодействия государственных органов с населением.

Также, из исследования стало известно, что для качественной работы с обращениями граждан необходимо обучать государственных служащих навыкам кризисных коммуникаций. Вместе с тем, участие граждан в процессах принятия решений и общественного контроля играет важную роль в деятельности государства.

Однако, необходимо продолжать работу по совершенствованию коммуникационных инструментов и механизмов, а также повышению информационной прозрачности и доступности государственной информации. Важно учитывать мнения и потребности граждан, обеспечивать возможность активного участия в принятии решений и формировании политик, а также оперативно реагировать на вызовы и кризисные ситуации.

Путем постоянного совершенствования коммуникационного взаимодействия между государственными органами и населением в РК, можно укрепить доверие граждан к власти, снизить репутационные риски и создать условия для развития, открытого и ответственного государственного управления, способного эффективно решать вызовы и задачи современности.

Все это является важной задачей, направленной на улучшение качества государственного управления и удовлетворение потребностей граждан.

Постоянное взаимодействия является ключевым фактором для достижения открытого, прозрачного и ответственного государственного управления. Это требует совместных усилий государственных органов, граждан и других заинтересованных сторон, а также постоянного внимания к современным трендам и технологиям в области коммуникаций.

В целом, активное и постоянное совершенствование коммуникационного взаимодействия посредством обеспечения доступа к информации о деятельности государственных органов, их политиках, решениях и принимаемых мерах, регулярного информирования населения о деятельности государственных органов, их решениях и достигнутых результатах, ответов на обращения граждан в сроки и с качеством, способствующим доверию и удовлетворенности населения, обеспечения подготовки государственных служащих в области коммуникаций, включая навыки эффективного общения, управления конфликтами и кризисными ситуациями поможет:

- установить доверительные отношения между государством и населением;
- повысить эффективность работы государственных органов;
- достичь открытого и прозрачного государственного управления;

## Список использованных источников

- 1 Глава государства провел расширенное заседание Правительства [https://www.akorda.kz/ru/glava-gosudarstva-provel-rasshirennoe-\[zasedanie-pravitelstva-1211322](https://www.akorda.kz/ru/glava-gosudarstva-provel-rasshirennoe-[zasedanie-pravitelstva-1211322) Дата обращения: 18.09.2022.
- 2 Коммуникативная составляющая и ритуальная модель в государственной коммуникации//Вестн. Моск. ун-та. Сер. 21. Управление (государство и общество). 2014. № 2//С.Г. Соловьёв Дата обращения: 26.05.2022.
- 3 The Responsive City: Engaging Communities Through Data-Smart Governance Stephen Goldsmith, Susan Crawford// August 11, 2014// <https://www.goodreads.com/book/show/21552577-the-responsive-city> Дата обращения: 14.01.2023.
- 4 Виноградов Д. Л. Государственная политика и управление: учебник и практикум для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 441 с.
- 5 Public Service Values//Richard C Vox// October 15, 2014// <https://www.goodreads.com/book/show/22238218-public-service-values> Дата обращения: 08.10.2022.
- 6 Обращения граждан как инструмент повышения эффективности взаимодействия населения и власти//Научная статья по специальности «Право» <https://cyberleninka.ru/article/n/obrascheniya-grazhdan-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-vzaimodeystviya-naseleniya-i-vlasti?ysclid=li47fcv1a895928920> Дата обращения: 03.11.2022.
- 7 Савина Т. Н., Дашдамиров Э. Т. Проблемы бюрократии в современной России//Системное упр. 2009. № 2 [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/92928/1/978-5-7996-3078-2\\_2020\\_055.pdf?ysclid=li4ix6u4ye77846673](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/92928/1/978-5-7996-3078-2_2020_055.pdf?ysclid=li4ix6u4ye77846673) Дата обращения: 10.04.2023.
- 8 Зайцев А.В. «Проблемы институционализации политического диалога государства и гражданского общества» // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»// <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-institutsionalizatsii-politicheskogo-dialoga-gosudarstva-i-grazhdanskogo-obschestva> Дата обращения: 01.12.2022.
- 9 Майгельдинов К.У., Ешмуратов А.К., Гадельшиев А.Г., Ахметжанова Ж.А., Шокаева А.М., Айкенова Д.М., Емишева Г.Б., Толегенов Б.Б. Монография: Казахстанская модель общественного диалога: анализ и перспективы, под ред. Саирова Е.Б. М. Институт Евразийской интеграции, 2020 – 244 с.
- 10 The Dark Side of Interpersonal Communication//Second Edition//Edited by Brian H. Spitzberg and William R. Cupach//file:///C:/Users/Klient/Downloads/The%20dark%20side%20of%20interpersonal%20communication Дата обращения: 17.03.2023.

11 Culturally Mindful Communication: Essential Skills for Public and Nonprofit Professionals// Masami Nishishiba// Sharon Maynes and Melody Meadows//[file:///C:/Users/Klient/Downloads/Culturally%20Mindful%20Communication\\_SUPER.pdf](file:///C:/Users/Klient/Downloads/Culturally%20Mindful%20Communication_SUPER.pdf) Дата обращения: 17.04.2023.

12 The book "Citizen Politics: Public Opinion and Political Parties in Advanced Industrial Democracies" by Russell J. Dalton//<https://www.goodreads.com/book/show/44329938-citizen-politics> Дата обращения: 17.03.2023.

13 Послание Президента РК «Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания Казахстана»  
<https://primeminister.kz/ru/address/02092019?ysclid=li1galmnkp795091380> Дата обращения: 04.11.2022.

14 Цифровой Казахстан: реалии и перспективы  
<https://primeminister.kz/ru/news/tsifrovoy-kazahstan-realii-i-perspektivi-16155?ysclid=li4jqf6myl683261698> Дата обращения: 17.03.2023.

15 Открытость правительства: как оценивают граждане коммуникацию с министерствами РК?  
<https://ranking.kz/reviews/socium/otkrytost-pravitelstva-kak-ocenivayut-grazhdane-kommunikaciyu-s-ministerstvami-rk.html> Дата обращения: 24.03.2023.

16 Эффективность реформирования государственного управления в Финляндии: методы, инструменты//Большаков С. Н. Большакова Ю. М.  
<https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-reformirovaniya-gosudarstvennogo-upravleniya-v-finlyandii-podhody-metody-instrumenty?ysclid=li5w277zyw917671776>. Дата обращения: 27.02.2023.

17 Административные реформы в современных государствах: опыт Швейцарии//Научная статья по специальности «Политологические науки» Михайлова О. В.  
<https://cyberleninka.ru/article/n/administrativnye-reformy-v-sovremennyh-gosudarstvah-opyt-shveysarii?ysclid=li5w6zdig6823107860> Дата обращения: 08.01.2023.

18 Государственное регулирование как важный фактор экономической политики Норвегии//Научная статьи по специальности «Экономика и бизнес»// Атаман В. В. // <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennoe-regulirovanie-kak-vazhnyy-faktor-ekonomicheskoy-politiki-norvegii?ysclid=li5wa5vqy3202931133> Дата обращения: 07.11.2022.

19 Статья Василенко А.И. «Опыт правового регулирования повышения эффективности государственной службы Королевства Нидерландов»//УДК 341:35.08//<https://www.sovremennoepravo.ru> Дата обращения: 03.12.2022.

20 Необходимое чтение: лучшие книги о политике Сингапура//Sam Khalid// [https://translated.turbopages.org/proxy\\_u/en-ru.ru.db2ab64e-6471e885-e6dbdb7-74722d776562/https/www.timeout.com/singapore/things-to-do/essential-reading-best-books-about-singapore-politics](https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.db2ab64e-6471e885-e6dbdb7-74722d776562/https/www.timeout.com/singapore/things-to-do/essential-reading-best-books-about-singapore-politics) Дата обращения: 17.03.2023.

21 Самоуправление в Швеции как способ обеспечения общегосударственных и местных интересов//Научная статья по специальности «Политологические науки»// Могунова М.А.// <https://cyberleninka.ru/article/n/samoupravlenie-v-shvetsii-kak-sposob-obespecheniya-obschegosudarstvennyh-i-mestnyh-interesov?ysclid=li5wq2zhi0821878597> Дата обращения: 23.12.2022.

22 О новом порядке рассмотрения обращений физических и юридических лиц в рамках Административного процедурно-процессуального кодекса Республики Казахстан <https://www.gov.kz/memleket/entities/bko/press/article/details/105798?lang=ru&ysclid=li4k2m3uy4353678188> Дата обращения: 28.01.2023.

23 Проблемы организации работы с обращениями граждан в органах государственной власти и местного самоуправления [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/92928/1/978-5-7996-3078-2\\_2020\\_055.pdf?ysclid=li4ka26myo148000225](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/92928/1/978-5-7996-3078-2_2020_055.pdf?ysclid=li4ka26myo148000225) (дата обращения: 12.01.2023).

24 Methods of Interpersonal Skill Assessment//Authored by: Brian H. Spitzberg, John O. Greene, Brant R. Burleson//Handbook of Communication and Social Interaction Skills// <https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781410607133> Дата обращения: 17.03.2023.

25 The Responsive State: Public Service Reform and Local Governance in the UK by Tony Bovaird and Elke Loeffler//[https://www.academia.edu/85257984/Public\\_Management\\_and\\_Governance](https://www.academia.edu/85257984/Public_Management_and_Governance) Дата обращения: 18.04.2023.

26 «Обратная связь в государственном управлении: проблемы и достижения»// [https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe\\_i\\_municipalnoe\\_upravlenie/obratnaya\\_svyaz\\_v\\_gosudarstvennom\\_upravlenii\\_problemy\\_i\\_dostizheniya](https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe_i_municipalnoe_upravlenie/obratnaya_svyaz_v_gosudarstvennom_upravlenii_problemy_i_dostizheniya) Дата обращения: 03.04.2023.

27 Антикризисная стратегия: как разработать и внедрить: <https://www.kom-dir.ru/article/1018-antikrizisnaya-strategiya?ysclid=li4kg1oam170251698> Дата обращения: 24.12.2022.

28 Республика Казахстан. Постановление Правительства Республики Казахстан от 2 июня 2020 года № 341 «О проекте Указа Президента Республики Казахстан «Об утверждении Концепции развития гражданского общества в Республике Казахстан до 2025 года»// Электронный ресурс: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/P2000000341> Дата обращения 15.01.2023.

29 Лихачева, Е. А. Перспективы организации работы с обращениями граждан в органах местного самоуправления / Е. А. Лихачева, И. Н. Михайлюк //Политическое управление: научный информационно-образовательный

электронный журнал [Сетевое электронное издание, ISSN 2221–7703]. 2013. № 03 (06). С.59–6.