

Юлия Андреева

МИНИСТЕРСТВО ДОВЕРИЯ

Как государству общаться с гражданами



ВШГУ
Высшая школа
государственного
управления



Юлия Андреева

МИНИСТЕРСТВО ДОВЕРИЯ

Как государству общаться с гражданами

Фонтеграфика
2023

УДК 351/354:316.7
ББК 67.401

A65 Министерство доверия. Как государству общаться с гражданами. —
М. : Фонтеграфика, 2023. — 240 с.

ISBN 978-5-6048900-1-1

Любая коммуникация зависит от цели. Взаимодействие органов власти с гражданами предполагает, что основная задача такого общения — помочь человеку решить свои проблемы, опираясь на законодательство и соблюдая требования. И, несмотря на кажущуюся простоту, в действительности люди часто остаются недовольны результатом, агрессивны по отношению к госструктурам и не готовы устанавливать контакт.

Неприятности можно избежать, если научиться говорить с людьми на одном языке. Каким должен быть понятный гражданам язык, как его использование влияет на поведение сотрудников и в каких сферах он допустим? В этой книге вы найдете не только ответы на эти вопросы, но и рекомендации, созданные на основе практики работы органов власти, которые совершенствуют коммуникации и меняют отношение к себе в лучшую сторону.

ISBN 978-5-6048900-1-1

УДК 351/354:316.7
ББК 67.401

СОДЕРЖАНИЕ

Введение. О чём и зачем эта книга?	7
ЧАСТЬ 1. ПОНЯТНЫЙ ЯЗЫК	9
Глава 1. На каком основании?	10
Есть ли потенциал для изменений?	10
Дело в кадрах	12
Опора	13
Мотивация	13
Глава 2. В чём проблема?	15
Формализм — основная проблема	15
Привычная традиция общения	17
Отсутствие у граждан опыта и знаний	18
Взаимная неприязнь	21
Современные особенности коммуникации	23
Глава 3. Что такое понятный язык?	26
Происхождение термина	26
Сегодня в мире	26
Сейчас в России	27
Законодательный подстиль	29
Понятный — не всегда простой	30
Параметры понятного языка	31
Вне лингвистики	35

ЧАСТЬ 2. КАК ПИСАТЬ, ЧТОБЫ ВАС ПОНИМАЛИ 37

Глава 4. Без ошибок в нормативности 38

Нормы орфографии	39
Знаки пунктуации	41
Выбор лексики	45
Форма слов (морфология)	49
Управлять и согласовывать (синтаксис)	52

Глава 5. Стилистика текста 55

Доступная структура	55
Прямой порядок слов	58
Обороты причастные и деепричастные	62
Канцеляризм и канцелярит	65
Клише и шаблоны	75

Глава 6. Жанры речи 78

Благодарность	78
Извинение	82
Общая тональность и её цельность	85

Глава 7. Эпистолярный этикет 87

Адресность	87
Фатические средства	96
Наличие контакта	96

Глава 8. Информативность 100

Полнота информации	100
Ответ по существу	107
Пустые слова	115

Ненужные повторы	118
Адекватность ссылок на нормативно-правовые акты	119
Глава 9. Точность и ясность	124
Однозначность	124
Доступные термины	125
Текстовая организация	127
Конкретность решений	128
Цепочки номинаций	128
Глава 10. Логичность	131
Законы логики	131
Последовательность изложения	131
Причина и следствие	132
Логические ошибки	133
Глава 11. Структурированность	135
Заголовки и подзаголовки	135
Абзацы и темы	136
Чёткая рубрикация	138
Оформление текста	139
Приложения и памятки	141
ЧАСТЬ 3. КАК ОБЩАТЬСЯ, ЧТОБЫ ВАМ ДОВЕРЯЛИ	143
Глава 12. Этичность и эмпатичность	145
Речевой портрет и особенности адресата	145
Без речевой агрессии	151
Проявление сопереживания	155
Вежливость отказа	159
Реакция на шантаж, провокации	161

Ориентация на потребность	168
Целеустановка на продолжение	172
Поиск альтернативных решений	176
Корректная переадресация	177
Заключительная часть	180

ЧАСТЬ 4. ЦИФРОВОЙ МИР 185

Глава 13. Сайт органа власти 186

Общие выводы	187
Рекомендации по наполнению сайта	195

Глава 14. Общение в социальных сетях 198

Общие выводы	200
Рекомендации по характеру общения	204

ЧАСТЬ 5. СОТРУДНИКИ ГОВОРЯТ 219

Заключение 226

Благодарность 228

Список источников 230

ВВЕДЕНИЕ

О ЧЁМ И ЗАЧЕМ ЭТА КНИГА?

Эта книга — квинтэссенция опыта работы с органами власти, которые меняют свои внешние коммуникации к лучшему: совершенствуют подходы, используют новые инструменты, корректируют привычные традиции. Но главное, внимательно относятся к речи, что позволяет им находить общий язык с гражданами.

Фактура этих материалов — собранные за многолетнюю практику конкретные инструменты, которые можно внедрять на любом этапе независимо от сферы деятельности государственной структуры. Фокус — характер языка и коммуникативный аспект во взаимодействии с людьми. Можно назвать это человекоцентричной политикой коммуникации, предполагающей в большинстве случаев не просто ориентацию на потребности гражданина, а создание такого уровня сервиса, который будет максимально адаптирован под особенности каждого человека.

В основе этого типа деловых отношений лежит термин «понятный язык» — язык потребностей конкретной аудитории. Прежде чем приступить к написанию книги о понятном языке, мы провели исследование основных каналов коммуникации (ответы на обращения, официальные сайты, страницы в социальных сетях) и погрузились в фундаментальные академические основы лингвистики, ставшие опорой для критериев и выводов. Рекомендации в книге подкрепили описанием реального положения дел во внешних коммуникациях федеральных и региональных ведомств: изучили успешные практики, опросили более 3000 человек, проанализировали результаты применения новых стандартов.

В книге пять частей. Первая посвящена проблематике коммуникаций в контексте понятного языка, вторая — его критериям и требованиям к речи, в третьей раскрыты коммуникативно-поведенческие

особенности в общении с гражданами на примерах работы органов власти, четвёртая содержит рекомендации по взаимодействию в цифровых каналах связи. Пятая посвящена мнению сотрудников разных органов власти, которые делились с нами своим опытом.

Объединили всё самое важное, чтобы вы смогли изменить привычный взгляд на общение с гражданами, построить мост доверия между органом власти и человеком, который увидит поддержку государства и сможет проявить должное уважение. Уважение не внешнее, показное, а настоящее, внутреннее, — его надо заслужить. Равно как и подлинное доверие, не отрицающее подлинной взаимной ответственности. И чтобы оно не стало фикцией, надо научиться слышать людей и реагировать на их запросы неравнодушно.

От правильных слов перейдём к правильным делам. Ведь, как известно, действия всегда сложнее (и важнее) сказанного. Все рекомендации содержат реальные примеры, учитывают специфику работы и нормативные ограничения.

Юлия Андреева,

исполнительный директор Центра понятного языка,
директор программ Центра современных коммуникаций
ВШГУ РАНХиГС



Часть 1

ПОНЯТНЫЙ ЯЗЫК

ГЛАВА 1

НА КАКОМ ОСНОВАНИИ?

Ответ на этот извечный вопрос прост. Будучи практиками, мы видим давно назревшую потребность в изменениях, а в сочетании с курсом государства на сокращение дистанции с людьми эта потребность начинает играть поистине главную роль. Текущие масштабы корректировок предполагают новую систему координат в плоскости внешних взаимодействий, её наличие — уже достаточный импульс. При этом можно сколько угодно определять правила системы, писать под неё стандарты и обучать по ним сотрудников, но без развития человеческого потенциала вся её сущность так и останется на бумаге и в отчётах.

Главное — перестроить собственное мышление, найти верную точку отсчёта. Это равносильно профессиональной съёмке, где фокус — самый важный фактор, отсутствие которого может испортить любую фотографию. Неважно, насколько идеальна композиция, какое есть освещение и удобны ли режимы. Если снимок размытый, его придётся удалить. И не спасут программы для постобработки, потому что это единственная погрешность, которую нельзя исправить с их помощью. Так же и тут. Для того чтобы система заработала, надо для начала настроить себя: принять идею и понять, как превратить её в жизнь.

Есть ли потенциал для изменений?

Этот вопрос мы задавали себе каждый раз перед очередным обучением сотрудников. Для релевантной картины не хватало данных, поэтому мы провели опрос 3143 сотрудников, прямо или косвенно взаимодействующих с гражданами. Вопросы предполагали и свободные формы, в которых респонденты имели возможность детально раскрыть свою точку зрения и выразить альтернативное мнение, не совпавшее с предложенными вариантами ответов.

Отвечая на вопрос о потенциале корректировок традиционной системы коммуникаций, можно с уверенностью утверждать, что все предпосылки для них есть.

Почти все опрошенные (91%) единогласны во мнении, что построение коммуникаций между ведомствами с использованием понятного языка будет способствовать повышению эффективности работы как с гражданами, так и внутри организации. Только небольшая доля респондентов (4%) отметила, что привычная традиция общения и использования общепринятых стандартных формулировок полностью себя оправдывает и изменения не требуются. Оставшиеся 5% опрошенных затруднились с ответом.

Госслужащие считают, что основной вектор развития — установить доверительные отношения и увеличить долю непосредственного контакта с людьми, снизить общий градус формальности не только в характере коммуникаций, но и в обновлении форм для общения, которые должны быть проще, удобнее и понятнее для граждан.

Участники опроса активно предлагали собственные варианты: несколько десятков респондентов сообщили, что открытость, отсутствие лишней бюрократии, а также индивидуальный подход — это то, чего не хватает органам власти в общении с гражданами.

Опрос выявил несколько интересных позиций:

- **Во-первых, человеческое отношение должно быть в приоритете**, и никакие готовые конструкции не заменят настоящего внимания к проблемам людей, равно как и желания помогать им. Опорой для всего этого может быть искренность. Этому способствуют прямые формы коммуникации с целевыми группами, позволяющие перевести монологичные (традиционные) форматы представления информации в диалогичные. Иными словами, открыться диалогу и быть готовым к нему.

- **Во-вторых, в системе взаимодействия с гражданами должно оставаться место для гибкости и доступности.** Участники опроса подчеркнули, что существует множество ситуаций, в которых невозможно унифицировать коммуникацию и использовать лишь готовые шаблонные решения.
- **В-третьих, основной целью общения должны быть интересы граждан:** так, при обработке поступающих обращений нужно стараться вникнуть в ситуацию и предложить искомое решение, а если это невозможно, найти ему альтернативу.

Дело в кадрах

Госслужащие отметили важность правильных кадровых решений и налаживания внутренних коммуникаций — чиновники должны быть нацелены на поиск реальных решений проблем граждан, владеть навыками делового общения без использования бюрократического языка, при этом хорошо разбираться в законодательной базе и уметь правильно и понятно трактовать нормативно-правовые акты (НПА).

При этом упомянули о необходимости уделять внимание и внутреннему клиенту: создать аналогичные стандарты внутриведомственного общения, которые будет легко транслировать и во внешней коммуникации.

Опора

Несмотря на кажущуюся новизну, конкретные системы взаимодействия с гражданами уже разработаны («Инцидент» и ПОС), они же позволяют общаться на понятном для аудитории языке, поскольку эти системы не подчиняются требованиям Федерального закона № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации». Часть опрошенных предположила, что необходимо создать отдельные штатные единицы для консультации граждан и рассмотрения обращений.

Мотивация

Преимущественный показатель (текущее отношение к контактам с аудиторией, которому уделяют существенное внимание), который косвенно сигнализирует о наличии основы для дальнейшего развития и регулярного совершенствования системы.

На развитие и совершенствование системы влияет устойчивое намерение снизить внутренние издержки и нагрузку на исполнителей, сократив таким образом объём критики и количество повторных обращений.

Убежденность респондентов в том, что необходимый уровень доверия гражданам напрямую влияет на эти показатели, представляется достаточной мотивацией для изменений. Сложность возникает на этапе углублённого анализа внутренних системных процессов, в которых кроется корень проблем. Готовность и желание сменить подход, опираясь на условный единый стандарт, конкурируют с опасением повысить нагрузку на исполнителей, поскольку отдельные службы, отвечающие на обращения граждан, отсутствуют, а целесообразность их создания вызывает сомнения.

Часть респондентов считает, что любые правила коммуникаций должны постоянно совершенствоваться. Подтверждает этот тезис

и практика работы «в полях» в течение 2020–2022 годов, которая позволила собрать аналогичный срез мнений о необходимости внесения поправок в 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации», особенно в части контактов с гражданами в цифровой среде.

Сферы, требующие особого внимания:

1. Стандарты внутренней коммуникации организации, напрямую влияющие на внешнюю.
2. Нормативно-правовые основы, регулирующие внешние коммуникации (59-ФЗ, «Инцидент-менеджмент», ПОС и др.), становятся фундаментом при принятии решений и выборе конкретных речевых действий.
3. Правовая и юридическая грамотность граждан, низкий уровень которой приводит в том числе к необоснованным жалобам.
4. Персонализация подхода в общении.

ГЛАВА 2

В ЧЁМ ПРОБЛЕМА?

Начнём с общей проблематики коммуникации государственных структур с гражданами. Источник проблем — поиск компромисса между требованиями закона, обязывающего реагировать на каждое обращение, и ограничениями сферы деятельности. С одной стороны, безмерная ответственность, с другой — скромные возможности. Сотрудник вынужден искать путь между Сциллой и Харибдой, что добавляет ему неуверенности в своих силах и, как следствие, не убеждает его заявителя в истинности намерения помочь.

Формализм — основная проблема

Попытка найти золотую середину иногда приводит к выполнению количественного плана в ущерб качеству ответов. Подобные ответы содержательно пусты, перегружены избыточными данными, в них отсутствуют логические акценты с фокусом на решении проблемы. Часть из них и вовсе не соответствует критериям правильной речи: в ответах отсутствуют логичность, требуемая заявителем информативная насыщенность, понятийная точность и ясность. Обилие ссылок на нормативно-правовые акты усиливает впечатление, что ответ похож на отписку.

Формализм в текстах чиновников повсеместно переходит в канцелярит, нарушаются общепринятые этические нормы. Поэтому даже несмотря на готовность и попытку конкретного исполнителя оказать помощь гражданину, большинство заявителей считают подобные ответы бессмысленными и неуважительными чаще всего только потому, что не понимают сути сказанного. В результате страдает репутация органа власти: ему не доверяют.

Формализм часто проявляется в большем внимании к оформлению, нежели к сути изложения. Страх использовать

в сообщении не соответствующую нормам конструкцию прева-лирует над желанием дать понятный адресату ответ. Типичны ситуации, когда исполнитель озабочен только выбором в шапке ответа между формами «Ответ на обращение», «О предоставлении ответа на обращение» или «О рассмотрении обращения».

Тенденция последних лет — стремление к живому общению, лишённому бюрократии. Традиции, сформировавшиеся столетие назад, давно себя не оправдывают, и формализм в коммуникациях с людьми ведёт к потере доверия. Люди жаждут понятного языка, человеческого отношения и поддержки.

Помните советский кинофильм «Дайте жалобную книгу»? В нём есть популярный фрагмент с цитатой, которая пошла в народ: «Начальство надо знать в лицо!» В этой сцене Никулин в роли продавца вещевого магазина консультирует мужчину, пришедшего выбрать пальто. Мельком взглянув на клиента, Никулин озвучивает размер: «56, третий рост» и сразу отворачивается. Нехотя подаёт ему первую попавшуюся модель, а на просьбу «Может, вы мне можете?», не поворачивая головы, отвечает: «У нас самообслуживание». На попытку выяснить, есть ли что-нибудь получше, отвечает: «Было бы — дал бы». Эта сцена явно демонстрирует безразличное отношение к человеку и его потребностям.

Иногда подобная индифферентность выражается в содержании ответа в целом. И выходит, что, с одной стороны, явных нарушений речевой и поведенческой этики нет, но, с другой — подтекст становится гораздо красноречивее любых слов.

Самая страшная ошибка, которую можно допустить, — это продемонстрировать исключительно формальный, «сухой» подход без намёка на попытку выказать внимание к проблеме. И он будет проявляться скорее не в выборе слов, а в совершённых действиях. Оптимальная коммуникация независимо

от её формы предполагает, что сотрудник создаёт у заявителя следующие ощущения:

- ему рады;
- его обращения ждали (не удивляйтесь!);
- сотрудник с удовольствием ему поможет.

В устной речи своё отношение человек передаёт с помощью интонации и других паравербальных сигналов, в письменной эту роль играют выбор слов и знаки препинания.

Дорогой гость, а не ходатай

Привычная традиция общения

Вторая сложность, которую не считают таковой. Есть мнение, что традиция полностью себя оправдывает и её бессмысленно корректировать. Подобное возражение основывается на неочевидной для госслужащих целесообразности: всё и так работает, люди едят, им отвечают, жалобы всегда есть и будут. Зачастую обновление подходов воспринимают как неуместное миндальничание с аудиторией, которой следует для начала изучить законы, поэтому упрощать свой стиль разъяснений не считают нужным.

Но в действительности мы говорим не столько об упрощении речи, которое трактуется всеми по-своему, сколько о её соответствии двум главным требованиям — информативности и ясности для конкретного адресата.

А это уже влечёт ответственность за сказанное, и прежде всего потому, что информация должна соответствовать сути запроса, а гражданин должен её понять и суметь применить.

Запомните эти три критерия оценки. Ваша задача — донести информацию так, чтобы адресат:

1. получил нужную информацию;
2. понял её;
3. смог применить.

Понимание — ключ к доверию, которое формируется благодаря внимательному отношению к потребностям людей и готовности по-настоящему реагировать на них. Достигнуть этого понимания можно только в одном случае — если научиться объяснять сложное простыми словами. А это значит, что специалист должен быть экспертом в конкретной теме: досконально знать законодательство и особенности его применения, что позволит недвусмысленно донести суть.

Понять — это знать, как применить

Отсутствие у граждан опыта и знаний

Одно из популярных возражений, которым оправдывают непонимание ответов госструктур. Исполнители считают, что «людям надо законы учить, а не помощи просить», отсюда якобы и все проблемы. Действительно, большинство граждан не только слабо разбираются в тонкостях законодательства, но порой и вовсе не понимают, как работают органы власти. «К кому бежать, кому писать и, главное, что писать?» — такими вопросами задаются люди, вынужденные обращаться в органы власти. Отсутствие у них опыта взаимодействия с государственной средой и незнание стиля такого общения приводит к неверно выбранному контакту, к необоснованным требованиям «не по адресу» или к попытке «напугать» знанием и убедить в правоте, когда заявители копируют письменную манеру «суконного» ответа, насыщая свой текст косвенно относящимися к теме законами.

«А почему всё-таки вынужденно?» — спросите вы. Потому что мало кому нравится общаться с органами власти, за исключением «профессионалов», потребительски относящихся к власти и готовых терроризировать органы единственно доступным для себя способом — письменными обращениями. И то и другое, как правило, всегда неприятно для обеих сторон.

Почему же люди не понимают?

Помимо низкой правовой грамотности и отсутствия должной информированности граждан, существуют и объективные причины, лежащие в плоскости коммуникаций.

Данные и информация — не одно и то же. Слушая или читая, мы способны воспринимать содержащуюся в виде букв, слов и предложений информацию. Но доступ к ней мы получим только после правильной её интерпретации. И обязательное условие для этого — говорить на том же языке, что и автор речи.

Обработка информации требует энергии. Поскольку активно отправлять информацию, как, впрочем, и принимать и обрабатывать её, — дело энергозатратное, то тратить ресурсы имеет смысл только в том случае, когда и отправитель и получатель добьются какого-то результата. Представьте, что сказанное вами — это код, который вы усиленно пытаетесь отправить, а слушающий или читающий вас адресат не менее усиленно старается его декодировать. То есть тратит на это свои силы и ждёт, что эти затраты будут оправданы. Когда итог трудов не приводит к ясности и не раскрывает порядок действий, адресат в лучшем случае разочаровывается. И даже если он не останется с негативным впечатлением, надо учитывать, что результат дешифровки может не совпасть с ожиданиями отправителя. Это значит, что вас поймут не так, как вы хотели.

На расстоянии трудно понимать. По мере увеличения расстояния между собеседниками и уменьшения количества коммуникационных

сигналов, например невербальной информации (мы не видим язык тела), увеличивается и задержка, а значит, и вероятность того, что в общении произойдёт сбой. В самой надёжной форме коммуникации (личной) появляется посредник — текст, и от этого посредника зависит вся эффективность. Получится ли с помощью письменной речи передать мысль, или напротив, она только запутает адресата?

Важно не то, как вы напишете, а то, как вас поймут

«Понятно вам — понятно другому» не работает

Типичная проблема в коммуникациях связана с полной уверенностью, что собеседник понимает вас ровно так, как вы хотите. И это вполне объяснимо: сотрудники привыкают к характеру межведомственного общения, но когда оно выходит за рамки внутреннего, возникают сложности.

Существует разность языковых кодов, несмотря на наличие одного языка. Все мы вкладываем свой смысл в сказанное и видим подтекст там, где он не планировался. Зависит это от мировоззрения, кругозора, качества образования, возрастных и социальных страт, опыта контакта со средой и от многого другого. Более того, одни и те же слова имеют разный смысл в разных контекстах. Сознательно пропущенная кажущиеся очевидными шаги, нарушая последовательность объяснения, вы рискуете прийти к коммуникативной неудаче. Поэтому иногда точка зрения исполнителя ответа, выраженная в позиции «мне всё понятно», выглядит больше как оправдание, а не как здравая оценка собственной коммуникативной компетенции.

Иллюзия достаточности основывается на фундаменте именно вашего опыта и знаний, которые могут не совпадать с имеющимися у собеседника. Поэтому критический подход в оценке собственной речи будет достаточным помощником.

Понятно вам	Понятно коллегам	Понятно всем
Мероприятие проводится в целях повышения эффективности разьяснительной работы среди населения	Мероприятие помогает информировать граждан	День открытых дверей позволяет жителям знакомиться с работой органа власти и узнавать о доступных им услугах
В связи с вышеизложенным просим Вас поддержать данную инициативу и оказать содействие в организации экскурсионного мероприятия	Исходя из этого, просим Вас поддержать инициативу и содействовать организации экскурсии	Будем признательны за поддержку и организацию экскурсии по территории вашего предприятия <i>(Если от адресата требуется именно экскурсия, а не стороннее содействие)</i>

Понятно должно быть не только вам, но и адресату.

Взаимная неприязнь

Столетиями формировалось негативное отношение к общению с органами власти. Так выросла взаимная антипатия. Никому не нравится, но все терпят. Общаются с властью угрюмо и отстранённо, или нарочито лестно, или манипулируя и угрожая. Всё это из страха не понять и остаться в состоянии тревожности.

Читатели «Парламентской газеты» ещё в 2019 году прошли опрос «Как чиновники должны общаться с гражданами?». Большинство (46,5%) ответили, что общение должно происходить на личных приёмах и встречах; 8,9% посчитали, что место для него — в социальных

сетях; 6,9% высказали мнение, что достаточно будет информации от СМИ, и только 1% опрошенных отметили бумажные письма. Показательна другая цифра — 36,6% выбрали ответ «Я не хочу общаться с чиновниками».

Причины такого поведения кроются в отсутствии ясности коммуникации. Любые трудозатраты должны себя окупать, и самый ожидаемый результат — исчерпывающий и точный ответ. Но люди не понимают языка, на котором с ними разговаривают, а потому не верят сказанному. Остаются с ощущением, что их пытаются обмануть, не видят реальных действий и участливого отношения к себе.

Государство в попытке снизить количество негативных обращений, сократить повторные и повысить удовлетворённость граждан старается найти связующие нити и выстроить диалог. В последние годы произошли существенные сдвиги в лучшую сторону, и предпосылка для них — желание госслужащих изменить образ государства и показать, что оно ближе к людям. Но, как и в любом деле, успех неодинаков, а путь долог.

Всегда есть взлёты и падения, над причинами которых достаточно работать без страха и желания оправдать неудачи, переложив ответственность за них на гражданина. «Закрыться» злоупотреблением правом, сослаться на сезонные пики психического нездоровья в обществе или дилетантство заявителей — тупиковый путь. Если вас не поняли, это ещё не значит, что дело в адресате. Возможно, дело в вашем умении излагать мысли.

Ответственность за понимание лежит на вас

Современные особенности коммуникации

Правила общения подвержены влиянию разных факторов: возникают новые каналы связи, меняются привычки целевой аудитории, появляются дополнительные потребности.

Цифровизация разобщает

Цифровые инструменты были созданы для того, чтобы нас объединить и упростить взаимодействие за счёт сокращения пути. Но на деле они разобщили, потому что увеличили дистанцию и стали посредником, который усложняет любое общение и повышает шансы превратно понять адресанта.

Преобладание электронных средств коммуникации ведёт к социальной изоляции индивидов и снижению уровня доверия между ними, поскольку подобные способы общения сокращают количество поступающей по разным каналам информации и не позволяют убедиться в искренности или ложности сказанного.

Цифровые способы общения нужны, но их развитие должно быть сопряжено с тщательным анализом обратной связи и обязательной поддержкой человеком, который не только пишет речевые сценарии, но и всегда доступен для связи. Статистика неумолима: одна из популярных команд в чатах с ботами — «Позови человека». Технологии должны работать на человека, а не против него.

Клиповое мышление мешает понимать

Люди разучились обрабатывать большой объём текста, особенно нетипичного для себя содержания. Фрагментированность восприятия информации, когда адресат фокусируется только на важных для него аспектах, игнорируя остальное содержание, приводит к коммуникативным «пробелам» и потере контакта. Тенденции современного общения всё больше прививают привычку быстро реагировать, чаще всего в ущерб

погружению в суть сказанного. Ситуацию усугубляет стремительно развивающееся неумение анализировать текст и понимать его смысл. Поэтому использование кратких предложений и прямого порядка слов в речи становится критически важным умением.

Экономия речевых усилий усложняет общение

Тенденция к упрощению может вредить, если мы сокращаем текст в ущерб смыслу. Скорость изложения вкупе с краткостью речи не должны оставлять ощущение «неполной картины» и приводить в двусмысленной трактовке. Недосказанность, намеренная или случайная, приводит к неверной трактовке и, соответственно, ошибкам восприятия. Изложение должно подчиняться простой дедуктивной, как правило, схеме: от общего к частному, от сути к деталям. Игнорирование последовательности и причинно-следственных связей становится одной из основных проблем современной речи.

Тенденция к «человечной» коммуникации

Общество давно требует смены традиции взаимодействия государства и граждан. Всё больше потребностей связаны с сокращением дистанции в точках контакта клиента и организации, сменой привычного, «канцелярского» стиля речи, предполагающей поиск гибрида официально-делового и разговорного стилей. При этом визуализация материалов и стилистика общения далеко не единственные условия успешной коммуникации. Гораздо показательнее мотивация исполнителей проявлять равнодушное отношение к проблемам и вопросам людей. Люди всегда верят людям, поэтому их лояльное отношение к вам зависит от вашей способности демонстрировать «человеческое» лицо больше, чем должностное.

Резюме

Помните, что вы человек, а не робот и обращаются к вам как к человеку, компетентному в конкретной сфере, человеку, готовому относиться к живому делу без канцелярской неподвижности. Как писал Чехов своей сестре: «Маша, надо помогать людям. Не можешь полностью, хотя бы наполовину или на четверть, но надо помогать». По-другому и не сработает.

Помогать — это самое главное

ГЛАВА 3

ЧТО ТАКОЕ ПОНЯТНЫЙ ЯЗЫК?

Существуют разные рекомендации по стилю общения, основанные часто только на личном мнении экспертов, и, чтобы не бросаться голословными утверждениями, свой практический опыт мы подкрепили научным исследованием под руководством Валерия Анатольевича Ефремова — доктора филологических наук, профессора, заведующего кафедрой русского языка филологического факультета Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена.

Происхождение термина

Простой (понятный) язык (англ. *plain language*) — термин, относительно недавно появившийся на территории Российской Федерации и в русскоязычном пространстве — как в собственно лингвистических исследованиях (см. историю употребления данного термина [Mustajoki, et al., 2021] и термина-омонима, обозначающего специфическое понимание «простого языка» в России [Живов 2020]), так и в деловой коммуникации и делопроизводстве [Как написать отчёт простым и доступным языком. Методические рекомендации по подготовке отчётов Счётной палаты, 2022]. Авторитетные специалисты в этой области человеческой коммуникации предлагают такое определение: «Текст написан на простом (понятном) языке, если выбор слов и построение предложений в нём, а также его содержание, структура и оформление позволяют читателю легко найти нужную информацию, понять её и использовать» [Международная федерация простого языка, 2019].

Сегодня в мире

Проблема понятного, доступного для рядового гражданина языка документов и коммуникации с государственными структурами

остро осознаётся во всём мире: так, в 2011 году Еврокомиссия опубликовала на официальном сайте Евросоюза, посвящённом в том числе разбору специальных терминов, понятий и законодательных актов, брошюру с советами по созданию официально-деловых текстов на простом (понятном) языке «Как писать ясно» (английское (международное) название — *How to write clearly*) [*How to write clearly*]. Документ доступен на всех 24 официальных языках Европейского экономического сообщества и даёт ряд очень кратких, но конкретных рекомендаций для достижения максимальной ясности и понятности деловых документов: например, рекомендуемая длина предложения составляет 20 слов, а для некоторых славянских языков (чешский, словенский) и вовсе 15.

В середине 1990-х годов в Швеции появились методические рекомендации *Myndigheternas skrivregler* — «Правила написания официальных документов», которые претерпели уже шесть изданий. Публичные источники датируют последнее 2014 годом и включают в том числе правила общения в цифровых каналах коммуникации. Эти правила использования «понятного» языка в общении государства и граждан оказались очень востребованным инструментом в государственном управлении.

В этом году Новая Зеландия принимает законопроект о поощрении использования простого языка в официальных документах и на сайтах государственного сектора. Пока он принят в третьем чтении. «Законопроект требует, чтобы государственная служба общалась с новозеландцами ясным и кратким способом, который был бы понятен», — говорят лоббисты этого нововведения и считают его шагом «здорового смысла», который упростил бы взаимодействие с государственным сектором.

Сейчас в России

В современной отечественной гуманитаристике проблема понятного языка только лишь начинает осознаваться как важная и актуальная

[Mustajoki, et al., 2021], но никакого монографического или масштабного исследования этой составляющей официально-деловой коммуникации, в которую вовлечено огромное количество граждан Российской Федерации, пока не существует.

Вместе с тем наличие проблемы коммуникации государства (органов власти) и населения (граждан) осознаётся специалистами разных уровней, от законодателей и юристов (см. работы С.А. Белова, В.Ю. Туранина, А.Н. Шепелева), специалистов в области цифровой коммуникации государства и граждан [Оценка сложности, 2020; Доступность, 2022: 34–38] до переводчиков (группа Н.В. Нечаевой), лингвоэкспертов и лингвистов (работы С.А. Кузнецова, Т.С. Садовой, Д.В. Руднева и др.).

Понятный (доступный, простой) язык как средство эффективной коммуникации спорадически обсуждается и на уровне правительства РФ. Так, член Совета при Президенте Российской Федерации по русскому языку, вице-президент Международной ассоциации преподавателей русского языка и литературы (МАПРЯЛ), профессор Санкт-Петербургского государственного университета, автор толковых словарей С.А. Кузнецов регулярно выступает с инициативой о внедрении понятного государственного языка (как инструмента коммуникации между государством и обществом) в конкретную практику речевой деятельности — прежде всего для того чтобы тексты официальных документов, инструкций и объяснения профессионалов были понятны максимально широкому кругу граждан многонациональной России [Кропачев, Кузнецов, 2020].

Показательно само название его программной статьи: «Государственный язык Российской Федерации — понятный русский язык». Дело в том, что проблема понятного языка в РФ должна рассматриваться именно и прежде всего как проблема государственного языка, ибо русский язык обеспечивает гражданско-правовые нужды на всей территории страны, а проживающие в ней представители множества народов и национальностей, а также люди с разным

образованием или разной степенью сформированности языковых и речевых компетенций могут по-разному владеть русским языком. Государственный язык — это «1) русский язык как общепринятый инструмент коммуникации в сфере федеральной государственности, то есть в правлении и управлении, в правительственных учреждениях, в правосудии, в делопроизводстве, в обеспечении мира и правопорядка, внутренней и внешней безопасности <...> 2) русский язык вообще как конституционно объявленный общим, объединяющим не только русских, но и граждан, у которых могут быть десятки иных родных языков» [Костомаров, 2019: 149–150]. По мысли С.А. Кузнецова, «тексты, написанные на русском языке, используемом в функции государственного, будут обладать свойствами понятного языка. Преимущества такого стиля вполне очевидны: снижает количество коммуникативных ошибок понимания, повышает эффективность социальной коммуникации, снижаются затраты государства на коммуницирование с гражданами многонациональной и мультикультурной страны» [Кропачев, Кузнецов, 2020: 8–9]. Однако такого рода разработки в области понятного государственного языка находятся пока в стадии становления.

Законодательный подстиль

Если говорить о собственно законодательном подстиле, то концепция понятного языка (в аспекте обеспечения доступности сайтов в РФ), пусть и без использования самого термина, частично используется лишь в одном из госстандартов — ГОСТ Р 52872–2019: «3.1. Читаемость. Если для понимания текста после исключения имен собственных и заголовков требуется уровень выше, чем неполный уровень основного общего образования, то необходимо предоставить вспомогательный контент или текстовую версию, доступную пользователям с неполным основным общим образованием» [НСРФ 2019].

Одновременно, как замечает директор Центра современных коммуникаций ВШГУ РАНХиГС Л.В. Катышева, «на сегодняшний день российские органы власти в значительной степени овладели навыками

интернет-коммуникации, которая включает в себя, с одной стороны, соединение письменного и устного языков, а с другой — применение средств визуализации. Именно по этой причине в России наблюдается значительный интерес к изучению простого и понятного языка, который уже стал трендом коммуникации между органами власти и обществом во многих европейских странах» [Катышева, 2022: 92].

Таким образом, проблема понятного языка как государственного языка, на котором происходит коммуникация государственных структур и граждан, становится одной из актуальнейших проблем современной России.

Преимущества понятного языка сотрудники государственных структур достаточно ясно определяют (по результатам опроса):

- он снижает вероятность коммуникативных сбоев;
- повышает уровень доверия к власти за счёт эффективности социальной коммуникации;
- снижает объём критики в адрес органа власти;
- сокращает количество повторных обращений;
- экономит внутренний ресурс сотрудников;
- способствует развитию лояльности к власти, которая выражается и в тоне обращений.

Понятный — не всегда простой

Стоит определиться с трактовкой термина и точным смыслом. Несмотря на кажущуюся синонимичность, не всегда можно провести параллели между простотой и понятностью. Понятный язык не предполагает директивного использования общеупотребительной лексики, близкой по стилю к разговорной речи, как может показаться на первый взгляд. Понятность в этом контексте — это объяснение с целевой аудиторией с одной целью: избавить её от неведения. Для этого надо уметь говорить на языке, понятном конкретному адресату.

Некоторые госслужащие негативно относятся к упрощению коммуникации. Считают, что простота вредна, особенно для разъяснений и применения норм права. Действительно, в ряде случаев упрощение смысла или отсутствие детализации только навредит делу. Поэтому важно определить опорные точки и найти баланс между нормативностью и стремлением к ясной и логически последовательной речи. Вредно при этом отождествлять простоту с примитивностью, которая свойственна, например, некоторым героям Салтыкова-Щедрина, их прямолинейность граничит с глупостью, они не утруждают себя осмыслением и обязательствами. Такая разность восприятия приводит к необходимости выявить критерии понятного языка. Для поиска точек отсчёта перейдём к параметрам.

Параметры понятного языка

Параметры понятного языка можно описывать по-разному. Базовыми для современного представления об общей культуре речи и деловой коммуникации стали введённые ещё в 1990-е годы критерии правильной и красивой речи, которые разрабатывались известными специалистами в практической стилистике и культуре русской речи Д. Э. Розенталем и И. Б. Голуб.

К критериям правильной речи они относили правильность, информативную насыщенность, логичность, точность и ясность, стилистическую уместность и чистоту; к критериям красивой речи — богатство, образность и благозвучие [Голуб, Розенталь, 1997]. Следует признать, что сами эти критерии были выделены не очень чётко, а концепция не получила окончательной реализации в связи со смертью одного из авторов — Д. Э. Розенталя.

Наиболее последовательным стоит признать собственно *коммуникативный подход* к описанию критериев правильной речи, представленный в работах известного специалиста как в области общего языкознания, так и культуры речи — Б. Н. Головина, который рассмотрел все аспекты взаимосвязи речи с неречевыми, внешними

по отношению к речи структурами. Системные связи между речью и языком, речью и мышлением, речью и действительностью, речью и человеком, речью и условиями общения создают, по мнению Б. Н. Головина, общую координатную сетку речевого общения, что позволяет рассматривать различные качества речи (правильность, чистоту, богатство, точность, логичность, уместность, доступность и выразительность) на едином (коммуникативном) основании и с учётом их взаимной обусловленности в коммуникативном акте.

По своей сути коммуникация органов власти с гражданами относится к сфере официально-делового стиля и, следовательно, соответствует всем лингвистическим требованиям, предъявляемым к подобному рода текстам, а именно:

- стандартизованность: в каждом жанре официально-делового стиля существует особая «модель», по которой строится текст вне зависимости от того, кто его автор;
- точность, не допускающая иного толкования: обращение к ограниченному набору языковых средств позволяет строить текст таким образом, чтобы при его толковании не возникало разночтений; в документах официально-делового стиля используются те средства, которые помогают достичь исчерпанности предмета сообщения на всех уровнях, в том числе и на грамматическом;
- строгость и простота изложения: слова используются в их прямых значениях, образные средства отсутствуют; в текстах употребляются предпочтительно простые, однозначно трактуемые синтаксические конструкции;
- информативная насыщенность: текст официально-делового стиля стремится передать максимум информации, используя минимум языковых средств;
- официальный характер изложения: для текстов этого стиля не характерно использование экспрессивно окрашенных слов и синтаксических конструкций [Дускаева, Протопопова, 2003; Кожина и др., 2008].

В указанной выше работе [Кропачев, Кузнецов, 2020], в которой государственный русский язык рассматривается как особый функциональный макростиль, авторы выделяют следующие критерии понятного языка: языковая правильность, определённость, понятность и стилистическая нейтральность.

Вместе с тем, уточняя эти максимально широкие требования, выработанные многовековой традицией и предъявляемые современным обществом к текстам официально-делового стиля, необходимо уточнить параметры понятного языка, используемого именно в коммуникации государственных служб с рядовыми гражданами.

Более того, для нас принципиально важной становится мысль о том, что помимо собственно языковых, стилистических особенностей языка и коммуникации государственных органов с гражданами РФ должны быть присущи и такие нелингвистические параметры, как этичность, эмпатичность, ориентация на помощь гражданину, результативность и др.

Примеры, иллюстрирующие нарушение тех или иных критериев и параметров понятного языка, взяты из собранной базы ответов государственных служб Московской, Новгородской, Новосибирской и Тульской областей, а также Пенсионного фонда России, Счётной палаты и Федеральной налоговой службы; по этическим соображениям все примеры деперсонифицированы, во всех примерах удалены данные о времени и месте выдачи ответа.

В качестве рабочей модели примем традиционное для лингвистической науки противопоставление лингвистических (интралингвистических) и нелингвистических (экстралингвистических) критериев реализации понятного языка в текстах. Каждый коммуникативный критерий описан через систему параметров его реализации.

Стоит отметить, что матрица итогов не становится окончательной, а список параметров — закрытым: потенциальное увеличение объёмов и количества исследуемого материала допустимо может привести как к уточнению списка тех или иных критериев, так и к более дробному членению параметров.

Типичная проблематика письменной коммуникации органов власти

Комплексное исследование проводилось в трёх плоскостях:

1. письменные ответы на обращения граждан;
2. содержание официальных сайтов органов власти;
3. опрос сотрудников федеральных и региональных ведомств.

Проведённый анализ выявил ряд проблем.

Типичная проблематика ответов заявителям заключена в недостаточно внимательном отношении исполнителя к собственной речи, обращённой к гражданину. Это выражается в неумении ясно изложить мысль письменно, акцентировать внимание адресата на сути, предложить доступную альтернативу при отсутствии быстрого решения. При этом даже если в ответе решение указано, то завуалированная форма его подачи и, как следствие, неспособность адресата разобраться в смысле приводит к негативному выводу не в пользу исполнителя.

Отдельное внимание стоит уделить критериям за рамками привычной лингвистики, таким как эмпатичность речи, установка на продолжение коммуникации, опора на конкретную потребность гражданина и учёт его социопсихологических особенностей. Эти факторы госслужащие в большинстве случаев игнорируют, полагая, что такая ориентированность на человека противоречит общепринятым нормам и нарушает официально-деловой формат контактов.

Типология основной проблематики, выявленной в ходе изучения корпуса ответов различных органов власти:

1. Нарушение логики изложения (непоследовательность, смысловая избыточность, чрезмерная краткость).
2. Низкая информативная насыщенность: «матрёшка смыслов», бессодержательность, ссылки на ненужные нормативно-правовые акты.
3. Стилистическая избыточность и канцелярит.
4. Отсутствие опоры на этические нормы (исполнитель не сопоставляет уместность своих слов с обстоятельствами и конкретной коммуникативной ситуацией). Присутствует назидательность и директивность.
5. Нередко решение проблемы или путь к нему, как и альтернативные меры, заменяются на сообщение «о праве гражданина», выраженное в возможности обратиться в суд.
6. Отсутствует адресность в ответах на обращения.

Вне лингвистики

В формировании концепции понятного языка в аспекте письменной коммуникации государственных служащих с гражданами Российской Федерации принципиально важно и значимо акцентировать внимание не только на лингвистических, но и на экстралингвистических критериях, важнейшими из которых становятся этичность и эмпатия в самом широком понимании обоих терминов.

Нормы речевого поведения в контексте понятного языка исполнители определяют как важный фактор в отношениях, но знание его критериев и инструментария в большинстве случаев отсутствует. Именно поэтому положительная практика применения понятного языка во всех видах коммуникации встречается стихийно и бессистемно (в лучшем случае — с опорой на внутренний регламент, требования законодательства или собственную позицию).

При этом данные исследования (результаты опроса) подтверждают у сотрудников государственных служб наличие мотивации выстраивать доверительные отношения с целевой аудиторией и устойчивого понимания, что основой этих отношений должны стать современные стандарты взаимодействия с людьми.

Письменные обращения в органы власти как традиционный для граждан канал взаимодействия рассматривались в контексте официально-делового общения и с опорой на постулат о том, что разрешение проблемы коммуникации государства и населения требует внедрения понятного языка в практику повседневной речевой деятельности. Использование понятного языка предполагает умение выстраивать коммуникацию таким образом, чтобы адресат получил желаемый ответ, смог верно интерпретировать суть написанного и в последующем применить полученную информацию.

Рекомендации построены на результатах исследования корпуса ответов на обращения и выявленных для понятного языка критериях: лингвистических и экстралингвистических. Такой подход видится наиболее оправданным и соответствующим требованиям научной обоснованности.

Часть 2

КАК ПИСАТЬ, ЧТОБЫ ВАС ПОНИМАЛИ



ГЛАВА 4

БЕЗ ОШИБОК В НОРМАТИВНОСТИ

Нормативность — базовая характеристика текстов любого книжного стиля, следовательно, строго обязательна для коммуникации государства с гражданином. «Языковая правильность характеризует форму высказывания, позволяющую так выразить его содержание, чтобы разногласия в понимании смысла той или иной словесной конструкции могли быть сняты путём развёрнутого толкования (интерпретации), логично соотносящего языковую форму с её значением» [Кропачев, Кузнецов, 2020: 9].

О нас делают вывод по тому, что и как мы говорим, что и как пишем. Пренебрежением к элементарной грамотности мы проявляем неуважение к собеседнику и сводим на нет все свои коммуникативные усилия. При этом именно соответствие нормам становится для адресата опорой для оценки компетентности специалиста и уровня его квалификации. Любые, даже на первый взгляд «некритичные» ошибки воспринимаются как признак невежества, низкого уровня культуры.

В публичной среде нередко встречаются жалобы госслужащих на недопустимое, по их словам, поведение некоторых граждан, которые вместо того, чтобы решать свои насущные проблемы, «забрасывают» органы власти потоком обращений с просьбой писать в соответствии с нормами и правилам русского языка.

Так, например, мэр Тынды Марина Михайлова рассказала о семье, которая предъявила к администрации почти 400 исков из-за букв. «Теперь о приколах нашего городка. Одна весёлая семейка предъявила к администрации порядка 400 исков. Из суда практически не выходят, отнимают наши силы, но мы это дело переживём. Последний иск от этой семейки, мама, папа, сын, говорит, что надо отменить 80 пунктов устава города Тынды, потому

что “администрация” и “дума” там написаны с большой буквы, а надо с маленькой. Раздражает, понимаешь ли», — рассказала мэр столицы БАМа в видео телекомпании «Тында».

Чаще всего встречаются орфографические и синтаксические ошибки. Пунктуация тоже идёт следом: запятые стоят без оснований, «на всякий случай», или не стоят вовсе.

Нормативность можно описать через ряд параметров.

Нормы орфографии

Нарушение этого параметра приводит к возникновению самых грубых ошибок — орфографических. Так, в примере

«Таким образом, в целях назначения ежемесячной выплаты Вы сможете обратиться, когда период работы или отсутствия её доходов по уважительным причинам попадёт в период расчёта среднедушевого дохода»

содержится распространённая в современной письменной речи ошибка, частично связанная с невниманием, однако потенциально свидетельствующая и о возможных проблемах адресанта с орфографией, — неразличение двух форм глагола (инфинитива *обратиться* и формы настоящего времени 3-го лица ед. числа *обратится*).

Причина подобной ошибки может крыться и в чрезмерном, некритическом доверии автоматической системе проверки правописания (так называемый *spell checker*), которая может не учитывать наличие грамматико-орфографических вариантов.

*«К сожалению, в МФЦ не ведётся **аудио и видео запись**, в связи с чем, не представляется возможным уточнить, кто из сотрудников МФЦ сообщил Вам некорректную информацию о сроках выдачи новой СКМО, при Вашем первом обращении в МФЦ» —*

пример двойной ошибки: раздельное написание сложного слова «видеозапись» и незнание правила постановки так называемого подвешенного («висячего») дефиса: аудио- и видеозапись.

Большие буквы

Видна устойчивая практика «завышать» регистр, почти в половине случаев названия должностей, органов власти и нормативных документов пишут с прописной буквы, например: «*Ваше обращение в адрес Губернатора N-й области рассмотрело Министерство...*» Есть расхожее мнение, что мы выказываем исключительное уважение к адресату или объекту, употребляя заглавную букву. Более того, иногда внутренние регламент или устав обязывают употреблять заглавные буквы там, где это противоречит правилам.

В текстах официальных документов с прописной буквы пишутся названия высших государственных должностей и титулов (Президент Российской Федерации, Председатель Правительства Российской Федерации, Генеральный прокурор Российской Федерации, Чрезвычайный и Полномочный Посол и т. д.), а вот названия должностей пишутся со строчной буквы:

Нет	Да
Министр	министр
Губернатор	губернатор
Устав	устав
Закон	закон

Местоимение **вы**

Запомнить, когда пишется прописная (большая), а когда строчная (маленькая), очень просто: если вы обращаетесь к одному человеку, то пишете большую букву: «Алексей Иванович, благодарим **Вас** за совершенствование качества услуг». Но если переписка ведётся с несколькими адресатами, то буква «понижается», пишем маленькую: «Уважаемые жители, благодарим

вас за сотрудничество». В бытовой переписке у этого правила могут быть исключения, но в деловой оно должно соблюдаться неукоснительно.

Естественно, любые орфографические ошибки в официально-деловых текстах недопустимы. Вместе с тем практика показывает, что в большинстве структур отсутствуют штатные единицы с функцией корректора или редактора. Поэтому эту функцию берут на себя исполнители, которым не всегда удаётся профессионально проверить текст.

Знаки пунктуации

Подобные ошибки встречаются очень часто. Причём не всегда исполнитель знает о них. А ведь пунктуация играет важнейшую роль в изложении мысли: это и уместные логические акценты, и интонационные характеристики. Верная постановка знаков способна в совокупности изменить текст до неузнаваемости.

Вспомните рассказ Константина Паустовского «Случай в магазине Альшванга», где повествуется о таланте Фёдора Ивановича Благова, до революции правой руки знаменитого издателя Сытина. Однажды в редакцию одесской газеты «Моряк» заявился местный сочинитель по фамилии Соболев с требованием напечатать его труд. «Все прочли этот рассказ и смутились: печатать его в таком небрежном виде было нельзя. Предложить Соболеву исправить его никто не решался. В этом отношении Соболев был неумолим». Паустовский забрал домой рассказ, чтобы на досуге ещё раз его прочесть, а вечером к нему заглянул Благов и предложил свою услугу с обещанием не выбросить и не вписать ни одного слова. К утру рукопись была готова, он показал её всем.

«— Это чудо, — сказал [Паустовский]. — Как вы это сделали?

— Да просто расставил правильно все знаки препинания. У Соболева с этим форменный кавардак... Особенно я тщательно расставил точки. И абзацы. Это великая вещь, милый мой. <...> Знаки

препинания — это как нотные знаки. Они твёрдо держат текст и не дают ему рассыпаться».

Рассказ напечатали, а на другой день в редакцию ворвался Соболев, у которого, со слов Паустовского, глаза горели непонятым огнём. Узнав, кто «трогал» его рассказ, Соболев бросился к Благову, обнял старика и расцеловал.

Вывод простой — собственной неряшливости и безграмотности речи нет оправдания, и даже знаки имеют значение.

Вернёмся к примерам. Для простоты их условно можно разделить на два типа: наличие и отсутствие запятых.

Запятые нужны

Чаще всего не «закрывают» деепричастные и причастные обороты. Так, в предложении *«Учитывая изложенное личное посещение организаций не требуется»* не обособлен деепричастный оборот «учитывая изложенное», что считается грубейшей пунктуационной ошибкой. Правило о постановке запятых при деепричастных оборотах входит в программу по русскому языку 5-го класса средней общеобразовательной школы.

Здесь не закрыт причастный оборот: *«В соответствии с постановлением администрации города N жилой дом, расположенный по адресу: г. Прекрасный, ул. Сердечная, д. 7 признан аварийным и подлежащим сносу»*.

Подобного рода ошибки могут возникать в связи с контаминацией (смешиванием) с конструкциями, содержащими производные предлоги (бывшие деепричастия) типа несмотря на..., тесно связанные со сказуемым (пример: Он сделал это несмотря на запреты врачей).

Запятые не нужны

Случаи, когда запятые ставят впрок, бьют все рекорды. Обычно это происходит в ситуациях, когда за вводные слова и их сочетания

принимают конструкции, которые к таковым не относятся. Примеры с ошибками:

«В рамках исполнения прокуратуры города N (,) с целью установления фактического состояния жилищного фонда...»

«Согласно Федеральному закону от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма» (далее — закон № 115-ФЗ) (,) при обслуживании клиентов — юридических лиц...»

«Для получения некоторых (,) из перечисленных (,) мер социальной поддержки...»

«Согласно Вашему запросу (,) Вам может быть предоставлена типовая справка».

«Холодное водоснабжение в квартире заявителя (,) в течение дня осуществляется с недостаточным давлением». Более того, здесь разделены запятой главные члены предложения: подлежащее «водоснабжение» и сказуемое «осуществляется».

В примере «На основании изложенного, невозможно обязать отдел ЗАГС выдать Вам свидетельство о рождении ребёнка без нанесения штрихового кода...» конструкция «на основании изложенного» не требует обособления, равно как и вариация «в связи с вышеизложенным».

Запятые не нужны и в других «привычных» формах. Так, в примере

«Вместе с тем, министерством реализуются программы по расселению жилищного фонда, признанного аварийным и подлежащим сносу в порядке, установленном законодательством Российской Федерации» «вместе с тем» ошибочно обособили, приняв за вводный оборот наречное сочетание.

Ложные вводные

Есть одни и те же слова, которые могут быть в зависимости от конструкций как членами предложения, так и вводными. От их роли зависит постановка знаков. В некоторых случаях различить их помогут вопросы. Вводных слов не так много. Вводное слово — это не член предложения, к нему нельзя поставить вопрос, а значит, его надо выделить запятыми. Если вопрос получается задать, значит, это член предложения и обособление не требуется.

Запятые обязательны	Не выделяем запятыми
Конечно (при этом в конструкциях «конечно да», «конечно нет» запятая не ставится)	Между тем (вопрос «когда?»)
Например (при этом если вводное слово входит в уточняющий оборот, то запятая после него не ставится. «Строительство продолжается в разных районах Москвы, например в Зюзино и Котельниках»)	Вместе с тем (вопросы «как?», «когда?»), тем временем (вопрос «когда?»)
Во-первых, во-вторых, в-третьих и далее	Тем не менее (выступает только в роли частицы или союза)
Впрочем	Всё-таки (вопрос «как?»)
По-видимому	
Разумеется	
Следовательно	

Сложности возникают тогда, когда одно и то же слово в зависимости от конструкции предложения может выступать как вводное (и обособляться) или как член предложения (и не обособляться). Пример с ошибкой: «Обслуживание, возможно, в соответствии с действующим законодательством».

Вводные слова, выражающие степень уверенности, как правило, выделяются запятыми. «Возможно» в значении «может быть», «вероятно» обособляется. Например, «Возможно, сроки подачи заявки продлят», но не стоит путать его с употреблением в роли члена предложения — «Возможно подать документы в электронном виде», «Это возможно оформить» или ещё проще «Это можно оформить».

Степень уверенности	В роли члена предложения
Возможно, стоит обратиться в отдел социального обеспечения	Возможно обратиться в отдел социального обеспечения

В любом случае пунктуационные, как и любые иные, ошибки вызывают сомнение адресата в грамотности адресанта, а также в его профессиональных умениях и наличии профессиональных (например, «мягких») навыков.

Выбор лексики

Употребление слов в правильном значении

Для понятного языка строго необходимо использовать распространённые, известные обычным гражданам слова в правильном значении и в правильной сочетаемости. Однако в предложении *«По факту обращения проведена проверка, в ходе которой установлено, что временное увеличение времени ожидания приёма врача-педиатра перед проведением пробы Манту, связано с тем, что один из педиатров находится на листке временной нетрудоспособности»*, помимо неоправданного повтора однокоренных слов «временное увеличение времени» и ряда других ошибок есть словосочетание «находится на листке временной нетрудоспособности», которое абсолютно точно не может быть понято без дополнительных усилий. «Находиться на листке» — невозможное словосочетание для современного русского книжного языка. По-видимому, в приведённом ответе речь идёт о том, что один из педиатров временно нетрудоспособен и имеет соответствующий документ. Подобного

рода словосочетания сбивают толку, а значит, не соответствуют требованиям простого и понятного языка.

Аккуратное использование иностранных заимствований

Чрезмерное количество не всегда мотивированных заимствований в русскоязычных текстах разных функциональных стилей (от публицистики до науки) — примета нашего времени. Однако в аспекте понятного языка эта проблема становится максимально актуальной. Напомним, что в западных странах один из обязательных адресатов текстов, написанных на понятном языке, — это мигрант, например [Катышева 2022: 86]. К сожалению, тексты официально-деловых ответов гражданам Российской Федерации зачастую грешат немотивированными для такого рода документов заимствованиями, что потенциально может привести к коммуникативному сбою. В ответе Пенсионного (!) фонда России, рассчитанном, скорее всего, на не очень опытного интернет-пользователя преклонных лет, стоило обойтись без заимствованных слов «идентифицировать» и «опция». В качестве одного из возможных примеров ответа можно было бы предложить следующий:

Было	Стало
«Для этого гражданин — законный представитель заявителя — должен зайти в свой личный кабинет на сайте ПФР и идентифицировать себя как представителя, выбрав соответствующую опцию»	«Для этого законному представителю заявителя нужно зайти в свой личный кабинет на сайте ПФР и определить себя как представителя, выбрав соответствующий вариант»

Другой пример, где текст обращения к Президенту Российской Федерации содержит ошибки в словах «очередь» («очерить»), «предоставить» («придастовать»), а в ответе на него администрация использует в ключевом по сути предложении заимствованную лексику, которую с высокой долей вероятности адресат не поймёт. Считывание смысла усложняют и неоправданные повторы: *доход — доходов, представленных — представляется*. Стоило подобрать

адекватный термину синоним и выразить мысль чётче.

Было	Стало
«Граждане, не имеющие возможности подтвердить документально какие-либо виды доходов, самостоятельно декларируют такие доходы в заявлении о постановке на учёт в качестве нуждающегося в предоставлении жилья по договору социального найма. Ваша семья самостоятельно свой доход не продекларировала. В связи с изложенным установить факт отнесения Вашей семьи к категории малоимущих на основании представленных документов не представляется возможным»	Если Вы не можете подтвердить свои доходы документально, Вам следует самостоятельно указать доход в заявлении о постановке на учёт в качестве нуждающегося в предоставлении жилья по договору социального найма. Ваша семья официально не заявляла доходы, поэтому на данном этапе невозможно отнести вас к категории малоимущих

Чрезмерное использование заимствованных слов абсолютно не соответствует сути понятного языка, который должен состоять из знакомых рядовому гражданину исконных слов или давно и/или прочно освоенных заимствований.

Использование нейтральной лексики

Одна из задач понятного языка — донести информацию максимально просто, используя нейтральную лексику. Предполагается, что в текстах, написанных на понятном языке, нет экспрессивной лексики (от образных средств до брани), диалектизмов или жаргонизмов, нет устаревших или редких слов, окказионализмов (придуманных к конкретному случаю слов), специальных терминов (используются только общепонятные единицы).

Однако в предложении *«субсидия предоставляется в том же раз-
мере на следующие 6 месяцев в **беззаявительном порядке**»*

используется узкоспециальный термин «беззаявительный порядок», что никак не способствует гармонизации общения и более быстрому пониманию ответа. Вместо этого термина здесь вполне уместно было бы написать «без Вашего повторного обращения». Кстати, такая формулировка будет восприниматься лучше ещё и потому, что выглядит более персонифицированной, нежели цитата из официального документа.

Или возьмём другой пример:

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ

АО «НЭСК» уведомляет, что по состоянию на 11.11.2022 у Вас образовалась текущая (просроченная) задолженность за потреблённую электроэнергию в размере 3234. Предлагаем в течение 3 дней со дня получения предупреждения оплатить задолженность.

Неоплата задолженности является основанием для принятия мер, предусмотренных для лиц, не исполняющих свои обязательства, в том числе по ограничению потребления электрической энергии и взысканию задолженности через суд с последующей отправкой документов на исполнение в службу судебных приставов.

«Просроченная задолженность» уже тавтология, поскольку задолженность — это наличие долга, не отданного в срок. Такая конструкция — типичный профессионализм, который специалисты обычно объясняют так: *просроченная* — это значит, что на долг уже начислены пени, а просто *зadolженность* их ещё не включает. Хотя надо признать, что не во всех жизненных случаях это действительно так, поэтому понять тонкую разницу смыслов способен лишь человек, знакомый с этой сферой деятельности. У людей вне среды и с отсутствием подобного опыта такой ответ вызовет оторопь, а лиц пожилого возраста вполне может привести к сердечному приступу. Особенно если учесть цель такого сообщения. Нагнетает страх «капслок» (который давно воспринимается как крик), намеренно официальный тон и масса «пугающих» слов: «предупреждение»,

«задолженность», «взыскание», «суд», «служба приставов». Притом что начало этого текста не столь категорично: «предлагаем оплатить», а вот конец уже вызывает дрожь. Подобная нетождественность высказываний без единообразного тона часто встречается и в других жанрах официальных сообщений.

Словообразование

Использование возвратной формы глагола «отобрать» в предложении «В обращениях Вы указываете, что спортсмены **отобрались на соревнования от МФСО „Рекорд“**» приводит к типичной для канцелярита словообразовательной ошибке: *отобрать* («выделить из общего числа; выбрать по какому-л. признаку») можно лишь *кого-то*, но использовать глагол *отобраться* в качестве сказуемого в таком контексте невозможно (правильно: *спортсменов отобрали*). Необходимо отметить, что подобного рода ошибки крайне распространены в современных официально-деловых текстах.

Форма слов (морфология)

Корректное употребление аббревиатур

Обычно в письменной речи государственных служащих аббревиатуры (в широком понимании термина, как любые сокращенные слова) используются корректно. Однако в некоторых случаях невнимание или незнание приводят к досадным оплошностям:

«Проект паспорта БГИР после заполнения направляется на проверку путём нажатия на клавишу «Направить в Минэкономразвитие России», он проверяется экспертами Минэкономразвития России, после отработки замечаний эксперта проект паспорта одобряется Минэкономразвития России и направляется на одобрение Подкомиссией».

Как известно, аббревиатура **Минэкономразвития** не склоняется.

Числительные

Имя числительное — это одна из самых сложных для родовых носителей русского языка часть речи: «несмотря на малочисленность и замкнутость (в сравнении с другими частями речи), употребление имён числительных вызывает определённые трудности» [Русский язык, 2015: 198].

Так, в названии официального документа «*Конвенция Организации Объединённых Наций против коррупции (принята Генеральной Ассамблеей ООН на 51-ом пленарном заседании 31 октября 2003 года)*» допущена ошибка, связанная с неправильным оформлением наращения.

В текстах часто приходится иметь дело с цифрами и числами. Добавляя к цифре ещё и буквенные наращения, легко сделать ошибку, например «25-ое июля», «в 13-ом отделе». Секрет прост: смотрите на букву, предшествующую последней.

Если перед последней буквой стоит гласная — пишем одну букву. Седьмой день — **7-й** день.
В двенадцатом ряду — в **12-м** ряду.

Если перед последней буквой стоит согласная — пишем две буквы.

Второго дня — **2-го** дня.
Двадцать шестому клиенту — **26-му** клиенту.

Или скажем проще: пишите всегда одну букву после дефиса, кроме трёх случаев: **-му, -ми, -го**. Примеры: 1-му, 2-ми, 3-го.

Если числительных больше двух, то наращение потребуется только в последнем случае: *Эта услуга представлена в 1, 2 и 3-м отделениях.*

Если числом начинается прилагательное:

Нет	Да
5-тибалльный	Пятибалльный
	5-балльный

При записи календарных чисел:

Нет	Да
1-е января 2023 года	1 января 2023 года

Важно правильно склонять. Все числительные от двухсот при склонении не оканчиваются на -ста.

Нет	Да
Нет двухста, трёхста, четырёхста, пятиста рублей	Нет двухсот, трёхсот, четырёхсот, пятисот рублей
Двухстам, трёхстам	Двумстам, трёмстам
Трёхстами, пятистами	Тремястами, пятьюстами

40, 90, 100 имеют только две формы. *Сорок, девяносто, сто* в именительном и винительном падежах и *сорока, девяноста, ста* — во всех остальных. Поэтому правильно:

Нет	Да
С девяностами рублями	С девяноста рублями
О сороках сотруди́нках	О сорока сотруди́нках
Со ста́ми за́просами	Со ста́ за́просами

У составных порядковых числительных склоняется только последнее слово.

Нет	Да
К двух тысяче двадцать четвёртому году	К две тысячи двадцать четвёртому году

При записи количественных (то есть тех, которые используются

при счёте) числительных наращения не используют: *работа 2 сотрудников, запросы 3 граждан.*

На употребление в речи числительного того или иного разряда влияет род существительного, которым оно управляет. Если это существительное женского рода, то используется количественное числительное (две, три, четыре). Если мужского — то количественное или собирательное.

Нет	Да
Два мужчины	Двое мужчин
Двое женщин	Две женщины

Собирательные числительные «двое, трое, четверо» сочетаются с существительными: мужского и общего рода (двое жителей, трое участников); имеющими форму только множественного числа (четверо суток); с личными местоимениями (их трое). По мнению Д. Э. Розенталя, в некоторых случаях собирательные числительные не используются, так как они носят сниженный оттенок значения. Лучше «три генерала, два профессора», чем «трое генералов, двое профессоров».

Управлять и согласовывать (синтаксис)

Умение составлять слова в предложения в определённом порядке и с точными связями так же влияет на ясность, как и выбор лексики. Синтаксические нормы касаются согласования подлежащего и сказуемого, определений и приложений с определяемыми словами, управления глаголами, строя причастных и деепричастных оборотов, организации сложного предложения и так далее.

Ошибки в согласовании

Это не самый распространённый тип синтаксических ошибок в коммуникации представителей государственных органов и граждан, однако периодически он встречается. Так, в предложении

«По факту, указанных Вами, на предмет каких-либо звонков от Борзунова И.В., сообщаю что данные факты не подтвердились», помимо неоправданного повтора слова «факт», двусмысленной запятой между «Вами» и «на предмет» (это канцелярит!) и отсутствия запятой на стыке главной и придаточной частей предложения (перед союзом что), причастный оборот «указанных Вами» не согласуется со словом «по факту». Подобный уровень грамотности и речевых компетенций недопустим.

Ошибки могут казаться незаметными, но их наличие уже затрудняет считывание смысла. Смотрите:

Нет	Да
Дистанционный способ получения справок сэкономил не только время граждан, но и сотрудников центра	Дистанционный способ получения справок сэкономил время не только граждан, но и сотрудников центра

Вариант с точным согласованием слов предполагает, что последовательность изложения продолжится выгодами для граждан: «Сэкономил не только время граждан, но и их силы (трудозатраты)».

Управление

Ошибки в управлении — наиболее распространённые в синтаксисе современной официально-деловой речи. Из них наиболее частые — неправильное использование падежных форм имён существительных после производных предлогов типа *согласно, благодаря, вопреки и др.*:

«Обращаем Ваше внимание, что согласно пункта 7 Федерального закона от 02.05.2006 № 59-ФЗ „О порядке рассмотрения обращений граждан в Российской Федерации“ в случае, если...» Подобного рода ошибки свидетельствуют о слабом владении нормами современного русского языка, хотя усвоение этого правила, состоящего из одного пункта, не требует никаких сложных алгоритмических процедур. Разобраться в нём просто. Речь о конструкциях, когда

что-то управляет чем-то. Например, глагол управляет существительным или местоимением и диктует ему определённый падеж.

Согласно закону — одно из любимых выражений государственных служащих. Встречается оно так часто, что обуревают сомнения: а ошибка ли это? Но это ощущение обманчиво. Слово «согласно» предполагает вопрос «чему?» или «с чем?». Можно, например, действовать согласно уставу или поступать согласно с требованиями.

Нет	Да
Согласно устава	Согласно уставу
Согласно закона	Согласно закону

Организовать и руководить. Ошибки управления часто появляются там, где есть два разных глагола, например: Ему поручили организовать и руководить группой. Организовать можно что-то, а руководить — чем-то, и, когда вы строите предложение, надо это учитывать. Можно, например, сказать так: «организовать группу и руководить ею».

Благодаря и вопреки. Благодаря кому?/чему? Благодаря департаменту, а не департамента. Вопреки чему? Вопреки положениям, а не вопреки положений.

Резюме

Нарушение нормативности как базового критерия понятного языка приводит к различным коммуникативным сбоям и последствиям разной степени тяжести: в лучшем случае адресат лишь потратит больше времени на осознание прочитанного, нежели в случае корректного, безошибочного ответа; в худшем случае адресату придётся продираться сквозь безграмотно написанный текст в поисках крупниц смысла.

ГЛАВА 5

СТИЛИСТИКА ТЕКСТА

Стилистическая уместность — это «такой подбор, такая организация средств языка, которые делают речь отвечающей целям и условиям общения. Уместная речь соответствует теме сообщения, его логическому и эмоциональному содержанию, составу слушателей или читателей, информационным, воспитательным, эстетическим и иным задачам письменного или устного выступления» [Головин, 1980: 233].

Стилистическую уместность можно описать через перечисленные ниже ключевые для официально-деловых документов параметры.

Доступная структура

Длина предложения

Длина предложения — это один из базовых параметров понятного языка как в отечественных [Как написать отчёт, 2022: 19], так и в европейских рекомендациях [How to write clearly...]. Золотое правило понятного и доступного языка звучит просто: «Одно предложение — одна мысль».

Типичный ответ на запрос гражданина может выглядеть, например, так: *«Необходимо отметить, что в рамках исполнения спецификации № 16 к Государственному заданию от 10.01.2018 № 108-00002-18-00 на выполнение работ по теме „Обеспечение функциональности, модернизация, техническая поддержка, системное администрирование, продвижение официальных коммуникационных каналов Федерального дорожного агентства в социальных сетях“ и спецификации № 9 к Государственному заданию от 12.01.2017 № 108-00006-17-00 на выполнение работ по теме „Информирование населения Российской Федерации, органов государственной власти, дорожных организаций о ходе*

и итогах выполнения подпрограммы „Автомобильные дороги“ федеральной целевой программы „Развитие транспортной системы России (2010–2020 годы)“, её целях и задачах, о передовом опыте применения прогрессивных технологий, конструкций и материалов в целях снижения затрат на дорожные работы путём создания и развития официальных коммуникационных каналов Федерального дорожного агентства в социальных сетях» ФГБУ „Информавтодор“, подведомственное Росавтодору, ведёт контроль, учёт и статистику количества комментариев и обращений пользователей в официальных коммуникационных каналах Федерального дорожного агентства в социальных сетях...»

Такого рода чрезмерно усложнённое предложение (одно предложение!) абсолютно точно не рассчитано на быстрое и полное понимание. Более того, чрезмерная перегруженность синтаксическими конструкциями официально-делового текста неминуемо приводит к увеличению прагматического напряжения и создаёт у читателя ощущение, что ему отправили то ли отписку, то ли некий шаблон текста, в котором нет ничего персонифицированного (относящегося именно к нему и его запросу) и мало что сказано по существу вопроса.

Поэтому адресат вполне оправданно делает вывод, что ему хотят заговорить зубы, скрыв истину. Человек остаётся с ощущением (!), что единственная цель этого ответа — увести от сути, а не помочь.

Нет	Да
<p>Субсидии предоставляются гражданам в случае, если их расходы на оплату жилого помещения и коммунальных услуг, рассчитанные исходя из размера региональных стандартов нормативной площади жилого помещения, используемой для расчёта субсидий, и размера региональных стандартов стоимости жилищно-коммунальных услуг, превышают величину, соответствующую максимально допустимой доле расходов граждан на оплату жилого помещения и коммунальных услуг в совокупном доходе семьи в размере 22 процентов</p>	<p>Субсидии предоставляются в случае, если расходы граждан на оплату жилого помещения и коммунальных услуг в совокупном доходе семьи составляют более 22 процентов. Субсидии на оплату жилого помещения рассчитываются исходя из размера региональных стандартов нормативной площади жилого помещения, а расходы на оплату коммунальных услуг — из размера региональных стандартов стоимости жилищно-коммунальных услуг</p>

Информационная компрессия

Хуже всего, когда ответ на обращение начинается с неоправданно длинных предложений. Как правило, обозначение сути запроса включает в себя достаточно данных: какое обращение, на какую тему, в чей адрес отправлено, на каком основании, кто отвечает и что сообщает.

В большинстве случаев эту информацию размещают в первом предложении. И возникает эффект информационной компрессии, перегрузки. Только начав читать, человек вновь возвращается к началу, чтобы попытаться осмыслить сказанное ему.

Вспомним приём, которым часто пользуются в художественной литературе: лёгкое начало, которое автор не отягощает вводными,

а, напротив, упрощает, таким образом интригуя читателя. В случае официального ответа нужно облегчать путь читателя к главному — сути, которую и важно донести. Как уйти от насыщенности, не нарушив требования? Разбить одно предложение на два и более. Пример:

Нет	Да
«Ваше обращение в адрес Правительства рассмотрело Министерство труда и социальной защиты города по вопросу предоставления мер социальной поддержки при рождении первого ребёнка семьям, проживающим на территории N-й области»	«Министерство труда и социальной защиты города рассмотрело Ваше обращение о мерах социальной поддержки. В N-й области семьям с детьми положены следующие выплаты и пособия»

Но не переусердствуйте. Краткость не всегда сестра таланта. Ответ *«Министерство рассмотрело Ваше обращение»* недостаточно содержательный, потому что непонятно, какое министерство и на какое именно обращение (если их несколько) даёт ответ.

Прямой порядок слов

Инверсия (непрямой порядок слов) — очень сильное средство логического, композиционного и (иногда) эмоционального выделения важного для пишущего фрагмента предложения. Каждое передвижение слов или групп слов может нарушить какие-то связи (грамматические или смысловые), восстановление которых может потребовать новых перестроек в предложении. Таким образом, потенциально возникает цепная реакция изменений, которая приведёт не только к перестройке предложения, но и к затруднению его восприятия. Чем больше инверсий в предложении, тем сложнее и дольше оно воспринимается:

«В ходе проведения проверки выявлено отсутствие признаков нарушения требований, установленных правилами землепользования»

и застройки, документацией по планировке территории предельных параметров разрешённого строительства (реконструкции), или обязательных требований к параметрам объектов капитального строительства, установленных Градостроительным кодексом Российской Федерации и другими федеральными законами».

В качестве возможного варианта исправления можно было бы рекомендовать как минимум использование нумерации: «Проверка выявила отсутствие нарушений (1) правил землепользования и застройки, (2) планировки территории предельных параметров разрешённого строительства (реконструкции), (3) требований к параметрам объектов капитального строительства, установленных Градостроительным кодексом Российской Федерации и другими федеральными законами».

Для суда или для человека

Манера разъяснений напрямую зависит от цели, а их может быть две: либо помочь человеку разобраться в вопросе, либо подготовить себе «страховочную подушку». Если отвечающий преследует вторую цель, то он ориентирован не на гражданина, а скорее на судебные или контрольные органы, в которые тот впоследствии (по предположениям исполнителя) обратится с этим ответом. Сравните два варианта, идентичных по смыслу. Первый ответ «для суда» насыщен юридическими терминами, где каждое слово, конечно, имеет правовой вес, но при этом текст содержит избыточное количество канцеляризмов и однокоренных слов. Такой ответ скорее запутает адресата. А вот второй — «для человека», в нём суть изложена ясно, есть подлежащее как ответственное лицо, простые по строю предложения (два вместо одного). Такой ответ, напротив, прояснит для человека обстоятельства.

Для суда	Для человека
По имеющейся информации, в период с 2019-го по 2020 год фактов возникновения страховых случаев случайной гибели или случайного повреждения объекта строительства, материала, оборудования и другого имущества, используемых при строительстве, а также случаев причинения вреда третьим лицам при осуществлении строительства в рамках исполнения государственных контрактов на выполнение работ по строительству объектов капитального строительства не установлено	«Департамент» проанализировал информацию и выявил, что в период с 2019-го по 2020 год страховые случаи, описанные Вами, не установлены. Изучали факты непреднамеренной гибели или повреждения объектов и имущества, причинения вреда третьим лицам при возведении/создании объектов капитального строительства согласно государственным контрактам

Порядок помогает понимать

Жанр деловой коммуникации предусматривает использование прямого порядка слов: предложение начинается с подлежащего, за которым следует сказуемое, и уже далее — дополнения, обстоятельства и пр. Игнорирование этого простого правила вынуждает адресатов перечитывать сказанное, то есть впустую тратить свою энергию на понимание вашей речи.

Понятно со второго раза	Понятно с первого раза
Обоснованные жалобы граждан вызывают требования излишних справок	Требования (что?) излишних справок вызывают (что делают?) обоснованные жалобы граждан

Желательно использовать в тексте оба главных члена: подлежащее и сказуемое, причём именно в таком порядке, а уже после ставить второстепенные. При этом чем главные члены предложения ближе друг к другу, тем проще воспринимается информация.

Работающие женщины (кто?) пособие оформляют (что делают?) у работодателя	Работающие женщины (кто?) оформляют (что делают?) пособие у работодателя
--	--

А также

Традиционный оборот речи государственных служащих, дополняющий часть предложения, содержащую основную мысль. Ошибки возникают, когда такое дополнение не соотносится по смыслу с основой и выглядит как случайно «прилепленный» фрагмент, слабо или неясно согласованный с предыдущим.

Нет	Да
На портале можно заказать справку, а также в отделениях Почты России	На портале можно заказать справку, а также выписку, копию. Справку можно заказать на портале, через приложение, а также в отделениях Почты России

Информативная насыщенность у разных частей предложения различна. Начало имеет среднюю информационную важность, середина — низкую, а вот окончание — наиболее высокую. Именно с окончанием будет связано последующее повествование, поэтому важно быть внимательным не только к связи слов в предложении, но и к тому, чем вы заканчиваете одно предложение и как начинаете следующее.

Как написано	Как понимают
Узнать об условиях льгот, размещённых на сайте	Льготы размещены на сайте
Ищем людей в команду без опыта	Ищут волонтеров
На сайте открылся раздел для оформления выплаты на детей от губернатора	Губернатор лично развивает рождаемость как демографическую категорию

Путаница в порядке слов смещает логические акценты. Предположим, вам надо сообщить о компенсациях. Важна именно эта информация, поэтому на неё нужно сделать акцент — поставить в конец предложения, а следующее начать с информации о порядке их получения.

Нет	Да
Пострадавшим гражданам выплатят компенсации представители компании	Пострадавшим гражданам представители компании выплатят компенсации. (Получить их можно...)

Обороты причастные и деепричастные

В пособиях по стилистике современного русского языка отмечается, что для официально-деловых текстов характерна перегруженность синтаксиса полупредикативными (причастными или деепричастными) оборотами [Стилистический энциклопедический словарь, 2011]. Однако в аспекте простого языка подобного рода чрезмерность приводит к отрицательным последствиям: текст воспринимается с трудом, граница между главной и побочной информацией размывается.

«В соответствии со статьёй 157 ЖК РФ размер платы за коммунальные услуги рассчитывается исходя из объёма потребляемых коммунальных услуг, определяемого по показаниям приборов учёта, а при их отсутствии исходя из нормативов потребления коммунальных услуг (в том числе нормативов накопления ТКО), утверждаемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации в порядке, установленном Правительством Российской Федерации, и тарифа, утверждённого органами государственной власти субъектов Российской Федерации в порядке, установленном федеральным законом».

Обилие таких оборотов приводит к нанизыванию смыслов, самостоятельно распутать которые получается не у всех адресатов.

Было	Стало
<p>Информация о неполучении Вами ответа на обращение, направленное 15.08.2019 в министерство N N-й области на адрес электронной почты (адрес), поступила от Вас 05.03.2020. В связи с тем, что срок давности для расширенного журнала входящих сообщений с внешних почтовых серверов составляет три месяца, по истечении которых данные о поступлении писем в систему электронной почты Правительства N-й области и дальнейшие операции с ними недоступны, проведение проверки по указанному факту не представляется возможным по техническим причинам</p>	<p>Информация об отсутствии ответа на обращение от 15.08.2019 поступила в министерство N N-й области 05.03.2020, спустя 6,5 месяцев. Обращение от 2019 года Вы направляли на адрес электронной почты____. Срок давности для расширенного журнала входящих сообщений с внешних почтовых серверов составляет три месяца. По истечении этого срока данные о письмах и операции с ними становятся недоступны. В связи с чем провести проверку по указанному Вами факту невозможно по техническим причинам</p>

А цепочка, приведённая ниже, часто содержит неуместные повторы, дублирование информации и «слова-связки», прямо не влияющие на суть. Понять смысл сложно в том числе из-за использования термина «субвенции», с которым не знакомо большинство граждан, особенно пожилого возраста.

Было	Стало
<p>Положением о министерстве природных ресурсов и экологии N-й области, утверждённым постановлением Правительства N-й области от (дата) № «О министерстве природных ресурсов и экологии N-й области», определено, что финансирование отдельных переданных Российской Федерацией полномочий, к числу которых относятся полномочия в сфере лесных отношений, осуществляется за счёт субвенций, предоставляемых из федерального бюджета</p>	<p>Отдельные полномочия, в том числе в сфере лесных отношений, финансируются за счёт федеральных бюджетных средств (или: денежных средств из федерального бюджета)¹.</p> <p>¹ Постановление Правительства N-й области от (дата) № «О министерстве природных ресурсов и экологии N-й области»</p>

Простой строй вместо пазла

Понятная речь предполагает удобство восприятия. На это влияет не только длина предложения, прямой порядок слов в нём, но и простой, не насыщенный вспомогательными словами и оборотами строй.

В большинстве случаев ответы на обращения грешат отсутствием синтаксической и стилистической простоты. Исполнители стараются максимально насытить каждое предложение разными смыслами, порой прямо не связанными друг с другом, вспомогательными оборотами, которые вызывают дополнительные трудности для адресата: ему буквально приходится разгадывать головоломку из речевых конструкций.

Сложно	Просто
<p>При обращении в орган ЗАГС одного из супругов запись акта о расторжении брака составляется в отношении обратившегося супруга и в подтверждение факта государственной регистрации выдаётся свидетельство о расторжении брака с указанием в гербовом бланке кому выдан документ</p>	<p>Орган ЗАГС фиксирует акт о расторжении брака, составляя запись на основе обращения конкретного супруга. Ему же в подтверждение факта государственной регистрации ЗАГС выдаёт свидетельство о расторжении брака, на гербовом бланке которого указан получатель</p>

Канцеляризм и канцелярит

Адекватное использование канцеляризмов — очень важная коммуникативная компетенция. В концепции понятного языка необходимо различать два смежных понятия (явления):

- **канцеляризм** как «слово или сочетание слов, сфера употребления которого ограничена официально-деловой коммуникацией: *именуемый, нижеследующее, по семейным обстоятельствам, по истечении срока, по состоянию здоровья, по собственному желанию, подлежит ликвидации, настоящим сообщаем и т. д.*» [Ефремов, 2018: 185];
- **канцелярит** — «сухой, невыразительный, заштампованный язык; обороты официальной речи, используемые за пределами официально-делового стиля» [Риторика, 2013: 249].

Если канцеляризм как обязательный атрибут большинства официально-деловых текстов, хотя и не очень приветствуются, всё же минимально допустимы в аспекте понятного языка, то канцелярит недопустим в коммуникации государственных органов с гражданами. Иными словами, канцелярит — грубейшее нарушение требований понятного языка. Вот пример использования канцелярита: *«В целях недопущения подобной ситуации с работниками МФЦ*

проведены дополнительные мероприятия по повышению качества обслуживания заявителей и соблюдению требований нормативных правовых документов при оказании государственных и муниципальных услуг».

Что такое канцелярит?

Представьте, что автор этой книги излагает мысли в такой манере: «В данной теме в целях совершенствования речи и во избежание возникновения ошибок нами будут рассмотрены вопросы употребления канцеляризов».

Скорее всего, стиль этого предложения вас бы удивил и его пришлось бы перечитать несколько раз. Понять смысл предложения с первого раза довольно трудно, потому что оно состоит в основном из канцеляризов. Итак, канцелярит — это слова и выражения из официально-делового стиля, находящиеся вне своей среды. Злоупотребление этими средствами в деловом тексте или их переход в текст другого стиля и есть канцелярит.

Термин «канцелярит» придумал Корней Иванович Чуковский, назвав этим словом недуг, которым страдает живой язык, по аналогии с другими воспалительными заболеваниями: менингитом, колитом, конъюнктивитом. Он считал, что опасность канцелярита заключается в его способности не только изменять заложенную суть высказывания, но и губить самые живые слова, которые утрачивают первоначальный человеческий смысл и превращаются в нудный шаблон. В своей книге «Живой как жизнь» (1962) Чуковский пишет: «Я, например, очень жалею, что в детстве меня не учили изъясняться на таком языке: составить самую простую деловую бумагу для меня воистину каторжный труд. Мне легче исписать всю страницу стихами, чем „учитывать вышеизложенное“ и „получать нижеследующее“. <...> Правда, я лучше отрублю себе правую руку, чем напишу нелепое древнечиновничье „дана в том“ или „дана... что для данной“, но что же делать, если подобные формы коробят только меня, литератора, а работники учреждений и ведомств вполне удовлетворяются ими?»

Сложно не согласиться с автором, когда очевидна реальность: среди сотрудников государственных структур много приверженцев канцелярских шаблонов и «щеголяющих — даже в самом простом разговоре — бюрократическими формами речи».

Первая проблема — канцеляризм используют вне их среды. Обыкновенно это ситуации личного общения, когда клише проникают в устную речь из письменной и человек слышит: «На данный момент не представляется возможным осуществить оформление». Чуковский в своей книге вспоминает: «Помню, как смеялся А. М. Горький, когда бывший сенатор, почтенный старик, уверявший его, что умеет переводить с „десяти языков“, принёс в издательство „Всемирная литература“ такой перевод романтической сказки: „За неимением красной розы жизнь моя будет разбита“. Горький указал ему, что канцелярский оборот „за неимением“ неуместен в романтической сказке. Старик согласился и написал по-другому: „Ввиду отсутствия красной розы жизнь моя будет разбита“, чем доказал полную свою непригодность для перевода романтических сказок».

Канцелярит может быть использован и в официально-деловой речи, но его присутствие обычно ошибочно принимают за норму. А в каких-то случаях считают, что без него речь потеряет свою «державность» и будет походить на обывательскую.

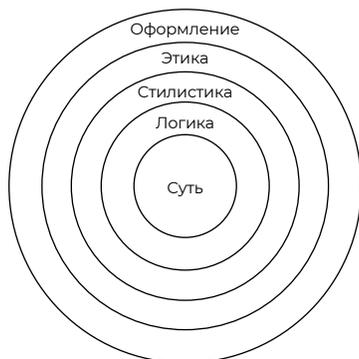
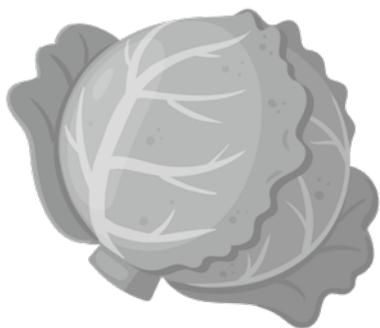
Вторая и наиболее серьёзная проблема — избыточное употребление канцеляризмов. В ответах на обращения, как правило, присутствуют все признаки канцелярита. В основном это пассивный залог и отглагольные существительные. Далее следуют производные и составные предлоги, расщеплённые сказуемые и нанизывание падежей как следствие.

Синтаксически сложные конструкции усугубляются и отсутствием ясного последовательного изложения, когда последующее предложение не имеет явной связи с предыдущим.

По-канцелярски	Понятно
<p>Нуждающимся жителям N-й области на основании областного закона от 27.03.2015 № 740–03 «О государственной социальной помощи малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, социальной поддержке отдельным категориям граждан, в том числе лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации» предоставляются государственная социальная помощь и социальная поддержка, которые назначаются отделами социальной защиты по месту жительства гражданина на основании личного заявления в целях поддержания уровня жизни малоимущих семей, среднедушевой доход которых ниже величины прожиточного минимума, установленного на территории N-й области</p>	<p>Нуждающимся жителям N-й области, среднедушевой доход которых ниже величины прожиточного минимума¹, предоставляются государственная социальная помощь и социальная поддержка. Они назначаются отделами социальной защиты по месту жительства на основании личного заявления гражданина. (Областной закон от 27.03.2015 № 740–03...).</p> <p>¹Прожиточный минимум в III квартале 2022 года по N-й области составляет для трудоспособного населения — 19 797 рублей, для пенсионеров — 12 253 рубля, для детей — 14 889 рублей</p>
<p>В ходе <u>проведения</u> предварительной проверки при необходимости <u>проводятся мероприятия</u> по контролю, <u>осуществляемые</u> без взаимодействия с юридическими лицами, индивидуальными предпринимателями и без возложения на указанных лиц обязанности по <u>представлению</u> информации и исполнению требований органов государственного контроля (надзора)</p>	<p>Предварительная проверка и <i>контроль соответствия нормам</i> происходят без взаимодействия с юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями. Для этой проверки указанным лицам не требуется представлять информацию и <i>предварительно</i> исполнять требования органов государственного контроля (надзора)</p>

Дорога к сути

В попытке найти суть человек проходит буквально по пути просветления, как в буддизме. Внутри ядро смысла, а внешние оболочки состоят из слоёв: оформления, этических норм, стилистики и логики речи.



Стиль речи — один из немаловажных этапов. Он влияет на лёгкость восприятия информации и должен соответствовать одному из критериев качества официально-деловой речи — ясности изложения.

Канцеляризм — это канцелярит?

Подытожим. Канцеляризм — это слова и выражения, характерные для официально-делового стиля. Например, «данный», «вышеуказанный», «в настоящий момент», «в период», «в адрес», «по причине» и другие. И порой без них не обойтись, особенно если речь идёт об официальных ответах.

Избыточное или неуместное употребление канцеляризмов (то есть слов из официально-делового стиля) — это уже канцелярит.

Канцеляризм не прибавляет солидности, как принято считать. Попробуйте представить, как рассказываете другу: «По причине благоприятной погоды нами было принято решение отправиться в лесной массив». Такая речь скорее напоминает пародию. Как писал

М. Е. Салтыков-Щедрин в сказке «Вяленая вобла»: «Ах, воблушка, как ты скучно на бобах разводишь. Будто тебя тошнит». Конечно, стиль деловой переписки другой, он должен быть официальным. Но в то же время изложение должно оставаться ясным, структура предложений — чёткой.

У канцелярита есть четыре основных признака, которые в итоге часто образуют пятый.

1. Отглагольные существительные — слова, образованные от глаголов:

Канцелярит	Адекватное использование канцеляризмов
При <u>выявлении</u> Вами несоблюдения	Если Вы выявите несоблюдение
О <u>принятии</u> дополнительных мер по <u>недопусшению</u>	Принять меры, чтобы не допустить
Руководству указано на необходимость <u>принятия</u> мер	Проинформировали руководство о необходимости принять меры/организовать внеплановую проверку
Информация о <u>получении</u> выплаты указана на сайте	Узнать, как получить выплату, можно на сайте
<u>Обеспечение</u> ветеранов жильём реализуется за счёт бюджета	Ветераны обеспечиваются жильём за счёт бюджета

В традиции официальных ответов прочно закрепилась привычка всячески уходить от использования активных глаголов и переводить их в существительные.

Явный тому пример — следующее обращение и ответ на него. На текст «Прошу закрыть колодец, расположенный в зарослях кустарников между паспортным столом и ул. Советская, 56» ответили так: «Работы по закрытию люка колодца в районе д. 56 по ул. Советская выполнены в полном объёме».

В чём минусы?

1. Когда слова, оканчивающиеся на -ние, встречаются в текстах в неоправданном избытке, это усложняет считываемость сути, путает адресата. Появляется неясность высказывания, так как отглагольные существительные лишены, как правило, значения времени, вида, залога.

Пример	Вопросы к нему
Руководитель говорил о выполнении плана	Нужен план? Говорили о ходе выполнения? О необходимости выполнить план?
Вопросы кадрового обеспечения обсудили в Красноярском крае	Край обеспечат кадрами? Краю нужны кадры? Есть сложности с кадрами?

2. Возникают искусственные образования, несвойственные речи, например «Законом предусмотрена обязанность дачи ответов».
3. И главное — именно на отглагольных существительных лежит вина за последующее нанизывание падежей. Особенно если предложение начинается с предлога «для». Пример: «Для оформления выплаты и получения пособия необходимо осуществление...»

При дозированном употреблении отглагольные существительные могут влиять на краткость. Пример: «С наступлением пандемии...» короче варианта «Когда наступила пандемия...». Использование разнообразных средств требует внимательности и здравого подхода, который бы оправдывал тот или иной способ построения речи.

Большинство отглагольных существительных можно перевести в глаголы, можно сократить их количество или перестроить саму конструкцию:

- «Поэтому обращение не подлежит направлению на рассмотрение». — «Поэтому обращение не подлежит рассмотрению в...»
- «Для оформления мер социальной поддержки Вам надо обратиться...» — «Оформить меры социальной поддержки Вы можете в...»

Существует три способа замены таких существительных, все из них предполагают обдуманый подход.

Руководствоваться стоит не желанием во что бы то ни стало уйти от отглагольных форм, а решением поменять конструкцию так, чтобы смысл стал яснее.

Способ 1. Придаточное предложение

«Мы не смогли вовремя уехать вследствие неполучения необходимых документов». — «...так как не получили необходимые документы».

Способ 2. Придаточный оборот с союзом чтобы

«В документ внесены исправления для устранения повторений и улучшения его стиля». — «...чтобы устранить повторения и улучшить его стиль».

Способ 3. Деепричастный оборот

«Необходимо углубить знания и закрепить навыки сотрудников за счёт привлечения добавочного материала». — «...привлекая добавочный материал».

2. Пассивный (страдательный) залог. Это вторая причина канцелярского характера речи.

- Решение будет принято нами по итогам встречи.
- Было проведено исследование.
- Вы будете уведомлены министерством.
- Администрацией Ваше обращение рассмотрено.
- Вами отвечено.

Так же, как и отглагольные существительные, пассивный залог уверенно занимает лидирующие позиции в содержании ответов. Иногда привычные конструкции используют даже в совершенно неуместной для подобной коммуникации форме — в социальных сетях. Вот несколько идентичных примеров, в которых высшие должностные лица на своих страницах делятся с подписчиками новостями, начиная со слов: «Мной было принято решение о назначении...», «Сегодня мною подписан указ, предусматривающий нерабочие дни...». В обоих случаях вполне допустимо и целесообразно было бы написать просто «Назначил» и «Подписал».

Избавиться от этой привычки легко — достаточно найти действующее лицо и поставить активный глагол.

Пассивно	Активно
Информация была Вами подтверждена	Вы подтвердили информацию
Несанкционированная свалка арендатором лесного участка ликвидирована	Арендатор лесного участка ликвидировал несанкционированную свалку
Жителям рекомендовалось заключить	Рекомендовали жителям заключить
Вами было отвечено	Вы ответили
Вам было предложено	Вам предлагали
Решение будет приниматься	Решение примут

Кем рекомендуется, предлагается, принимается? И ответ должен быть такой «Администрация предлагала (рекомендовала), а не Администрацией рекомендовалось».

3. Расщеплённые сказуемые. Это конструкция, при которой глагол заменяют формой «глагол + отглагольное существительное». В большинстве случаев такая замена обоснована разве что традицией, а не стремлением к ясности. Примеры:

Глагол + существительное	Глагол
Принять решение	Решить
Достигнуть договорённости	Договориться
Осуществить переход	Перейти
Оказывать поддержку	Поддерживать
Принимать участие	Участвовать

«Двойные» глаголы в большинстве случаев можно заменить одним без потери смысла. Но и здесь требуется холодная голова и рациональный подход к заменам, так как помимо клише делового стиля (помощь оказывают, штрафы налагают) есть ещё и разница в смысле фраз. Допустим, «проводим обучение» или «обучаем»; «провести встречу» и «встретиться». Смысл разный.

4. Составные и производные предлоги. Их обилие помогает демонстрировать канцелярит во всей красе. Примеров, как и подобных предлогов, довольно много. Вот популярные: «в продолжение», «в соответствии с...», «в отношении», «в связи», «согласно распоряжению», «в целях» и т. д. Альтернативой могут стать придаточные конструкции или идентичные по смыслу фразы, главное — умеренность использования. Примеры:

- в целях недопущения/во избежание — чтобы не допустить;
- по причине/ввиду/в силу/в связи — из-за.

5. Нанизывание падежей. Это цепочка из нескольких одинаковых падежных форм — заключительный аккорд канцелярита, влияние

на который оказывают все четыре признака, потому что «собираются» вместе.

Как здесь: *«В рамках исполнения представления прокуратуры города N, с целью установления фактического состояния аварийного жилищного фонда комитету имущественных и земельных отношений администрации города N было поручено выступить заказчиком услуг по обследованию и составлению технических заключений о состоянии строительных конструкций аварийных домов не территории муниципального образования города N. В связи с этим вопрос признания дома 20 по ул. Кутузова аварийным был рассмотрен повторно на межведомственной комиссии при главном управлении по N-му территориальному округу».*

Канцелярит — вирус, поддающийся лечению, если оздоравливаться осознанно: понимать, что и в какой ситуации требует замены; ориентироваться на единственную цель — донести мысль ясно для аудитории без опыта контакта со стилем официальных документов; помнить, что канцелярит увеличивает и без того немалую дистанцию между обычным гражданином и органами власти, с которыми он пробует общаться.

Клише и шаблоны

«Клише — это стереотипные выражения, устойчивые обороты, часто воспроизводимые в типичных условиях речевой коммуникации: *во исполнение решения»* [Ефремов, 2018: 185]. **«Шаблон** — стереотипизированное синтаксическое построение, слово или устойчивое выражение в речи, например: *рассмотреть под новым углом зрения, поставить во главу угла, красной нитью проходит мысль* и т. д.» [Риторика, 2013: 507].

Клише и речевые шаблоны, существующие во всех языках и используемые во всех функциональных стилях русского языка

(официально-деловой здесь не исключение), позволяют усилить автоматизм употребления тех или иных элементов коммуникации, тем самым экономя время и ускоряя обмен информацией. Однако для понятного языка в коммуникации государства и гражданина обилие клише может привести к обратному эффекту — отторжению адресата (варианты реакции: восприятие текста как отписки, недоверие, разочарование и др.).

Так, один из шаблонов, используемых МФЦ при ответе практически на любые вопросы граждан, выглядит следующим образом: *«МФЦ осуществляет свою деятельность на основании заключённых соглашений о взаимодействии с органами, предоставляющими государственные и муниципальные услуги, в соответствии с административными регламентами предоставления услуг»*. По-видимому, этот шаблон нужен для того, чтобы указать на легитимный характер деятельности МФЦ, которая описана в соответствующих документах, однако сам по себе этот фрагмент практически не несёт никакого смысла для гражданина, запрашивающего ту или иную информацию. Кроме того, приведённый шаблон перегружен канцеляризмами, причастным оборотом, конструкцией «в соответствии с...».

Вера в силу шаблона приводит к его неуместному использованию. Так, предложение *«Администрация города N является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления муниципального образования, наделённым собственными полномочиями по решению вопросов местного значения»* оправданно в тексте нормативного документа, но будет недостаточно содержательным в случае ответа заявителю и абсолютно неприемлемым для описания в социальной сети деятельности этого органа власти.

Любые шаблоны речи, равно как и скрипты для устного общения, работают во благо только при доступной вариативности и свободе слова, а главное — понимании особенностей коммуникативной ситуации, где использование готовых конструкций может привести к конфликту.

Речевые предписания могут быть полезны — это экономия времени и энергии адресанта, а могут быть и вредны при необдуманном использовании. Часто шаблоны затрудняют понимание и не располагают к общению, создают впечатление низкоквалифицированного персонала, отвращают от диалога и вызывают раздражение адресата равнодушной реакцией.

Шаблонами могут стать и штампы — многократно употребляемые фразы, которые теряют свою экспрессивность из-за частоты использования. Адресат речи воспринимает такие конструкции как пустой звук, и, соответственно, не верит сказанному. Поэтому прежде чем использовать привычные формы, стоит оценить обстоятельства, подумать о целесообразности и предугадать последствия. Как писал Корней Иванович Чуковский: «Шаблоны речи не всегда плохи, не всегда ведут к обеднению языка, но есть такие житейские случаи, когда словесные трафареты немислимы».

ГЛАВА 6

ЖАНРЫ РЕЧИ

Служебное общение реализуется в многочисленных жанрах устной и письменной речи. Письменная служебная речь существует в виде служебных документов (приказов, распоряжений, протоколов) и переписки с гражданами по разнообразным вопросам и предполагает жёсткое регламентирование в соответствии со стандартами (например, ГОСТ Р 7.0.97–2016), любое отклонение от которых считается ошибкой.

Казалось бы, этот факт снимает всякую ответственность за проявление эмпатичности и соблюдение этикетных жанров. При этом если мы говорим о необходимости выстроить доверие, мы не сможем игнорировать общечеловеческие ценности, которые проявляются в коммуникации в виде благодарности и извинений в ситуациях, когда они не просто оправданны, а требуются.

Благодарность

К сожалению, необходимо признать, что в коммуникации государственных служб с гражданами практически полностью отсутствует коммуникативная тактика благодарности (кроме специальных, жанрово маргинальных писем-благодарностей). И это, безусловно, серьёзное упущение современной коммуникации в аспекте понятного языка: сама по себе благодарность — базовый речевой акт, повседневное проявление благожелательных отношений между людьми, поэтому использовать его в письменной коммуникации «госорганы — граждане» необходимо и крайне важно.

В целом коммуникативная тактика благодарности позволяет государственному служащему выразить положительные чувства к адресату, убедить его в добром отношении к нему госорганов, которые он представляет, и вызвать ответные приятные эмоции: «Выражая

благодарность, бенефициант стремится следовать Максиме одобрения, которая определяет его главную стратегическую цель в данной ситуации — проявление чувства признательности исполнителю за совершённое действие и его одобрение» [Цурикова, 2008: 67].

Принято считать, что у органов власти нет повода для благодарности. Задача одна — разъяснить законодательство. Это вредное убеждение приводит к безнаказанному распространению формализма во всех аспектах отношений. Благодарить можно и нужно, но только искренне, умеренно и, главное, небеспочвенно. Поводов для благодарности достаточно.

1. Человек предлагает конструктивные решения. Ещё в начале пандемии COVID-19 гражданин обратился с предложением внести изменения в форму справки об отсутствии вируса: добавить дату готовности справки, а не только дату забора биоматериала. В противном случае указ, который регулирует требования, становится, с его точки зрения, «пустым звуком», а нормативный акт такого уровня таковым быть не может, считает заявитель.

И вместо благодарности за рекомендацию, которую можно учесть впоследствии, он получает отписку: *«В ответ на Ваше обращение в Правительство... министерство здравоохранения области сообщает. Ваше обращение рассмотрено и принято к сведению».*

2. Человек сигнализирует о проблеме. Как правило, это повод поблагодарить его за своевременность и неравнодушное отношение. Заявительница жалуется на нарушение графика движения транспорта. По сути, сообщает о сбоях, которые следует устранить. В таких ситуациях помимо конкретных действий уместна и благодарность *«Благодарим Вас за обращение и выражаем надежду, что подобная проблема в будущем не повторится. По любым вопросам, связанным с движением транспорта, Вы можете обратиться в транспортный отдел министерства по телефону: ...»* Или: *«Благодарим Вас за обращение, его своевременность помогла*

проконтролировать качество работы подрядчика», если речь о нарушениях со стороны подрядной организации.

3. Люди хотят стать союзниками. Граждане будут лояльнее к власти, если им показать, что их слышат и дают возможность участвовать в социально-экономической сфере. Такие инициативы, как «Общественный совет», «Народный контроль», и прочие подобные объединения — отличные способы для людей с активной гражданской позицией подключиться к важным процессам. Допустим «Учитывая значимость надлежащего исполнения органом местного самоуправления полномочий по организации транспортного обслуживания, администрация решила привлечь силы общественного контроля за соблюдением установленного расписания. Предлагаем Вам войти в состав общественной группы контроля маршрута. О своём решении просим сообщить по телефону <...> Благодарим за неравнодушие и рассчитываем на сотрудничество с Вами».

4. Требование может быть благодарностью. На примере той же пандемии публичные призывы к соблюдению правил ношения масок выглядели так: «В соответствии с Постановлением от... №... граждане обязаны носить лицевые маски либо респираторы при посещении магазинов, парков, аптек и т. д. Невыполнение данных правил влечёт ответственность по ст. 20.6 КоАП РФ». Как пишет одна из сотрудниц органа власти (по результатам опроса): «Когда читаешь такие тексты, хочется назло взять и не надеть маску, потому что в период пандемии люди психологически сломлены, обозлены». Она приводит пример иного подхода, заботы и благодарности вместо устрашения: «Берегите себя и своих близких, надевайте маски», «Спасибо, что носите маску», «В борьбе с пандемией мы очень рассчитываем на помощь каждого из вас. Носите маски». Действительно, такие просьбы хочется выполнить и помочь победить вирус, заслуженно получив благодарность.

Поводов для благодарности достаточно:

- помощь гражданина в совершенствовании качества чего-либо;
- неравнодушие и активность;
- активная гражданская позиция;
- подробная информация о чём-либо;
- рекомендации;
- внимание к качеству (например, ремонта).

Уместность

Любая форма благодарности должна быть уместна и должна соотноситься с последующим контекстом, потому что предполагает не только готовность реагировать, но и открытую позицию по отношению к любому рода обращениям, среди которых жалобы, претензии и рекомендации. Полезно будет предостеречь от шаблонного использования фразы «Благодарим за обращение», потому что в ситуациях, где эта показная благодарность ничем не подкреплена — ни словами, ни действиями, позволяющими убедиться в её искренности, — она моментально становится штампом, фразой без смысла. Например, в такой версии *«Благодарим за обращение по вопросу оказания помощи. За оказанием помощи Вы можете обратиться в органы местного самоуправления»*.

За что?

В слова поверят, если они будут настоящими и конкретными. Любой намёк на скрипт или готовую конструкцию моментально разоблачит неискренность адресанта. Вот несколько удачных примеров: *«Благодарим Вас за обращение, оно позволило выявить недостатки в осведомленности медицинских работников»*, *«Выражаю Вам признательность за Ваше желание трудиться в непростых условиях. Гарантирую, что мы сделаем всё возможное, чтобы Вы смогли реализовать своё право...»*.

Покажите, что вы слышите человека

Извинение

Аналогичная проблема, характеризующая современную коммуникацию государственных служб с гражданами РФ, — это отсутствие проработанной и закреплённой в соответствующих рекомендациях практики принесения извинения за те или иные ошибки. Это, безусловно, одна из болевых точек коммуникации государства: если какие-то извинения и существуют, то в большинстве случаев они ограничиваются шаблонным *«Приносим извинения за доставленные неудобства»*. Подобного рода избитые клишированные ответы ничего, кроме раздражения, у адресата не вызывают.

В концепции понятного языка важно не только максимально доступным языком ответить на обращение гражданина и извиниться за допущенные ошибки (если это случилось), но и создать правильную эмоциональную тональность, проявить эмпатию, поддержать адресата (если требуется), а не просто прислать ему максимально обезличенный ответ-отписку.

В качестве примера вариации шаблонного извинения можно привести финал ответа на вопрос активного гражданина о сроках ремонта освещения автодороги: *«Приносим Вам свои искренние извинения за причинённые неудобства и благодарим Вас за Вашу активную гражданскую позицию и участие в жизни городского округа!»*

Есть условные этапы устранения обиды, они зависят от тяжести содеянного.

1. Сожаление (сожалеем, к сожалению).
2. Признание вины (просим простить, признаём вину, примите извинения).
3. Раскаяние (каюсь, мне стыдно, неприятно).

Для официальных ответов актуальны первые два пункта, выбор которых зависит от конкретного случая. При этом идеального рецепта

извинений нет. Не стоит рассчитывать на готовые шаблоны, которые можно будет применить по случаю. Сила извинений — в искренности. И именно от её степени зависит, поверят исполнителю или, наоборот, упрекнут его в утаивании или обмане. Недостаточная искренность приведёт к неудовлетворительному результату.

Типичный случай с жалобой на нарушение движения автобуса, в ожидании которого человек мёрзнет на улице по 50 минут. Как раз тот случай, когда извинения необходимы, но принести их можно по-разному. Можно ответить шаблонно («приносим извинения за неудобства»), но не результативно, потому что условное министерство не может отвечать за действия подрядчика (транспортной компании), но обязано на них влиять. А можно показать искреннюю готовность решить проблему, в этом случае адресат более охотно поверит вашим словам.

1. Встать на сторону человека. *«Сожалеем, что Вы столкнулись с указанной проблемой. Разумеется, подобные нарушения недопустимы. Поэтому, чтобы исключить их в будущем, транспортный надзор обязал руководителя АО „Транзит“ провести внеплановый инструктаж водителей об ответственности за систематическое несоответствие графику».*

2. Доказать своё участие действием. *«В случае повторения проблемы ответственные понесут наказание, в том числе материальное. Заместитель руководителя установил дополнительный контроль за... Надеемся, Вы не столкнётесь с подобными обстоятельствами в будущем. Если же факты несоблюдения расписания повторятся, просим сообщать о них ответственному сотруднику министерства транспорта и дорожного хозяйства области по телефону: (4872) 33-33-33 (Петров Пётр Петрович)».*

Использовать штампы надо как можно реже, даже в честность фразы «Ваше обращение важно для нас» не поверят, если вы не докажете это действием.

Умеренность, или гипоаллергенность

Человек может проявлять сострадание и сопереживать другому, проявляя чувство такта и деликатность. Сделать это просто. Достаточно встать на место заявителя и посмотреть на ситуацию его глазами. Если совершить этот нехитрый ход, шансы подобрать слова в разы увеличиваются. Если видите, что ситуация действительно неприятная и есть нарушения, покажите это.

- «Понимаем вашу обеспокоенность, поэтому сделали то-то и то-то.
- «Сожалеем, что вы столкнулись с этой проблемой».

Но есть нюанс. В попытке выразить эмоции, которые ограничены сферой официального стиля, можно перестараться и перейти границу.

И тогда требования к результативности последующих действий многократно повышаются. Такие фразы, как «К огромному сожалению», «Нам бесконечно жаль», «Это очень печально», во-первых, не вполне уместны в письменной форме, во-вторых, потребуют равноценных действий в решении. Ведь ждут его, но в реальности именно решение сложнее всего предложить. Отсюда извинения должны быть уместны и умеренны, не нарочиты. Обязательное условие для них — искренность и корректный выбор лексики, так как есть разница между проблемой (ошибкой) и неудобством. Извинение всегда сопровождается **решением**. А если его нет, тогда объясните причину и попробуйте найти альтернативу.

Сила извинения — в искренности

Общая тональность и её цельность

В аспекте понятного языка чрезвычайно значимы общая тональность текста и его целостность. Так, в следующем примере: *«Для Вас война стала тяжелым испытанием, причинив Вам невосполнимые моральные и физические потери. Вы, как бывший несовершеннолетний узник немецких концлагерей, включены в областной сводный список граждан — получателей единовременной денежной выплаты на строительство или приобретение жилого помещения (далее сводный список) по дате признания нуждающейся в жилом помещении от 02.08.2013 года за № 179 на 03.03.2020 года»* — участливые, в принципе верные слова неожиданно сменяются сухими канцелярскими оборотами, датами и номерами, что, несомненно, увеличивает дистанцию и одновременно нивелирует ценность сказанных тёплых слов, демонстрируя их исключительную формальность. Разумеется, у адресата неминуемо возникнет ощущение отстранённости от его проблем, он теряет надежду на реальную помощь.

Но ещё страшнее то, что он видит равнодушие к своей судьбе, в чём его убеждает пустопорожняя признательность, не подкреплённая далее реальными действиями. Более того, если исходить из тезиса, что сила убеждения — в деталях, то представляется недуманным отвечать бывшему узнику концлагеря, используя формулировку «Вы за № 179». Подобная конструкция вполне заменяема на вариант «Вы 179-я в очереди».

Показателен и ответ ветерану: *«В первую очередь позвольте Вас поздравить с 75-летием Великой Победы! Вы многое испытали в своей жизни, много пережили горя и страданий. Ваше детство было опалено самой страшной в истории человечества войной. В послевоенные годы Вы многое сделали для восстановления разрушенного хозяйства и утверждения мира в нашей стране. Низкий Вам поклон за это и огромная благодарность!»* — очень тёплые и заслуженные слова, потенциально влекут за собой соразмерное

«поклону» действие, но оно отсутствует. Буквально следующее предложение начинается словами *«Ваше обращение об улучшении жилищных условий рассмотрено. Сообщаем, что финансирование на обеспечение жильём... не предусмотрено. О вручении свидетельства о предоставлении Вам единовременной денежной выплаты на строительство или приобретение жилья Вы будете уведомлены министерством лично»*. Многократно употреблённый пассивный залог (рассмотрено, будете уведомлены) в окончании ответа аналогичным образом моментально увеличивает столь стремительно сокращённую дистанцию в его начале. И главное, никак не подтверждает искренность сказанного, а, напротив, превращает его в пустословие, которое не исправит даже «личный» ответ министерства.

Стилистическая уместность — базовый критерий понятного языка. Неоправданно усложнённый синтаксис, канцелярит как неуместное использование канцеляризмов и штампов, нарушение жанровых норм, отсутствие необходимых благодарностей или извинений, неровность тональности текста приводят к отрицательным эффектам, прежде всего — ощущению безрезультатности обращения в государственные службы и уверенности в том, что проблемы граждан безразличны государству.

ГЛАВА 7

ЭПИСТОЛЯРНЫЙ ЭТИКЕТ

«В современном обществе соблюдение этикетных норм в деловом общении признаётся важным не только с точки зрения социальной ответственности коммуникантов, но и как способ улучшения эффективности делопроизводства, способствующий улучшению деловой коммуникации» [Ефремов, 2018: 197].

Ещё почётный академик Императорской Академии наук по разряду изящной словесности (1900) Владимир Сергеевич Соловьёв говорил в своём этическом учении, что требовать соблюдения норм вежливости нужно от каждого. А в ситуации официального общения госструктур с гражданами, где последние не избалованы этичностью ответов, это требование должно стать обязательным.

Адресность

«Вы-регистр»

Серьёзным недостатком в аспекте понятного языка становится присущий ряду ответов на обращения граждан неперсонифицированный характер высказывания: например, *«гражданам следует»* вместо *«рекомендуем Вам»*. В классическом, советском и постсоветском официально-деловом дискурсе такие обезличенные формы были стилистически оправданы: «обобщённость и отвлечённость процесса коммуникации проявляются в том, что и человек выступает лишь как носитель статусно-ролевой характеристики» [Ефремов и др., 2018: 183]. Однако в аспекте понятного языка, который подразумевает под собой адресность и хотя бы минимальное проявление участия, такие формы следует признать морально устаревшими.

Так, с точки зрения понятного языка предложение *«В случае, если от имени гражданина направляется обращение другим лицом,*

к обращению должна прилагаться соответствующая доверенность» правильнее сформулировать следующим образом: «Если обращение от Вашего имени направляется другим лицом, то необходимо приложить доверенность».

Адресность — это ответ конкретному человеку, а не группе лиц со схожими параметрами. Должно быть очевидно, что отвечает человек, а нет бот — программа, автоматически выполняющая определённые действия. Поэтому если описывать рекомендации или ссылаться на основания, то надо писать так, чтобы у адресата не возникло ощущения, что говорят не о нём.

Отсутствие адресного ответа прямо влияет и на понимание. Получатель не сразу способен идентифицировать себя с озвученной категорией, потому что ожидает личного ответа, именно по своей ситуации. Получая выдержку из нормативно-правового акта, он вынужден соотнести себя с «указанными лицами» и самостоятельно сделать вывод об актуальности полученных рекомендаций. Беда в том, что вывод этот может не совпасть с намерениями адресанта и способен привести гражданина к неверному пути решения, виноват в котором будет, по мнению гражданина, исполнитель.

Ещё один минус отсутствия персонализации — в увеличенной дистанции между коммуникантами, где один из них — сотрудник — представляется скорее элементом системы, неспособным говорить прямо и давать конкретные рекомендации.

Ко всем	Лично к человеку
Граждане, относящиеся к категории...	Вы и Ваш супруг...
Лицам, являющимся гражданами Российской Федерации...	Вам как гражданину Российской Федерации...
При необходимости получения консультации...	Если Вам потребуется консультация...

Ко всем	Лично к человеку
В случае если заявитель не имеет...	Исходя из Вашей ситуации...
Семьям, имеющим...	Ваша семья может рассчитывать...

Положительные примеры адресного подхода встречаются, но очень редко. Среди них «Министерство N на Ваше обращение в адрес Правительства Российской Федерации по вопросу предоставления мер социальной поддержки многодетным семьям сообщает следующее.

Учитывая Ваш доход и состав семьи, Вам могут быть доступны следующие льготы:

<...> Подробную информацию **Вы можете** получить...»

Персонализация содержания

Адресность выражается не только в «Вы-регистре», но и в персональном подходе к ситуации заявителя. Так, в примере **«Как медицинский работник** вы вправе воспользоваться мерами социальной поддержки в соответствии с областным законом от 27.08.2009 № 586–03 „О предоставлении мер социальной поддержки по оплате жилья и коммунальных услуг отдельным категориям граждан, работающих и проживающих в сельских населенных пунктах и поселках городского типа“

видим не только точное соотнесение статуса гражданина с подходящими ему мерами, но и заботу (!), выраженную в личной детализации данных и оформлении перечня мер:

- «компенсация расходов по оплате жилого помещения в домах государственного, муниципального и частного жилищного фонда в пределах социальной нормы площади жилья, установленной Администрацией области **(для вашей семьи из трёх человек — 54 кв. метра)**;
- освобождение от платы за коммунальные услуги по отоплению в домах с центральным отоплением в пределах

социальной нормы площади жилья, установленной Администрацией области **(для вашей семьи из трёх человек — 54 кв. метра);**

- компенсация расходов по оплате коммунальных услуг по электроснабжению в пределах норматива потребления **(360 кВт/час на 1 человека в год);**
- компенсация расходов по отоплению для домов, не имеющих центрального отопления, в размере 5724 рублей в год».

Учитывать контекст

Ответы, в которых не прослеживается связь с запросом, довольно часто встречаются на практике. Исполнитель только номинально поддерживает тематическую связь «обращение — ответ», не опираясь в своём ответе на детали исходных данных. Допустим, заявитель описывает проблему, что проблему, что его семья, будучи в нужном статусе и соответствующая критериям, не может участвовать в программе «Молодая семья», потому что администрация не идёт на контакт, ожидая «какую-то справку». Если исходить из намерения адресной помощи, стоит выяснить, действительно ли семья проходит отбор и каких документов ей не хватает для оформления. В окончании письма человек просит о помощи.

Но полученный ответ вряд ли будет походить на неё, он начинается так: *«Оказание государственной поддержки молодым семьям для приобретения (строительства) жилья путем предоставления социальной выплаты осуществляется в соответствии с государственной программой Российской Федерации „Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации“, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от (дата) №, и подпрограммой „Доступное жилье“ государственной программы области „Обеспечение доступным и комфортным жильем населения“, утвержденной постановлением Правительства от (дата, номер). Постановлением Правительства Российской Федерации от (дата, номер) определены правила предоставления молодым*

семьям социальных выплат на приобретение (строительство) жилья и их использования». Адресат уже ознакомился с 74 абстрактными для него по ценности словами, из которых так и не следует связь с исходным запросом: конкретно его ситуацией. Последующая часть ответа вплоть до его окончания так и не даёт понимания, помогут ли ему разобраться. Нет ни слова об отсутствующей «справке», в которой, по предположениям человека, корень проблемы. Единственный намёк на персонификацию — в конце: *«Ваша семья признана нуждающейся в улучшении жилищных условий»*, что, очевидно, уже известно гражданину. Этот текст был бы уместен в ответе на запрос *«Прошу детально разъяснить нормативные основания программы „Моя семья“ и сообщить, подходит ли моя семья под критерии отбора»*.

Корректность обращения

Здравствуйте, уважаемые, читатели! Что в этом обращении вам кажется лишним? Это не только запятая после слова «уважаемые», но и лишнее приветствие «здравствуйте», характерное для устной формы общения.

В современном гибридном варианте деловой речи приветствие прочно обосновалось в обращении, и многие считают, что без добавочных «добрый день» или «здравствуйте» не обойтись. Влияют на эту убеждённость и стандарты коммуникаций крупных организаций, развивающих свою клиентоцентричность. А вместе с тем правила эпистолярного этикета диктуют нормативное и максимально корректное обращение по имени и отчеству, а в случае строгих форм документов обращение с дополнительным эпитетом «уважаемый». На первый взгляд кажется, что это самая простая задача и уделять ей много внимания не стоит, но, как это обычно бывает, именно она реализуется с ошибками.

Ошибки и особенности:

- 1. Путаница в именах и отчествах, особенно с вариативностью имени** (Наталия — Наталья; Даниил — Данил — Данила и др.).

Имя человека — ваш фокус внимания. Ошибки в имени нивелируют все ваши старания, потому что уже с первых слов выкажут ваше невнимательное отношение к гражданину.

- 2. Дублирование обращения в тексте ответа без явной на то причины необоснованно.** У обращения есть своё место — это начало письма, и любое его присутствие далее должно быть оправдано конкретной и прогнозируемой целью. Допустим, это намерение установить контакт с адресатом преклонного возраста или акцентировать его внимание на важной (для него же) информации. В качестве примера подойдёт пространственный ответ ПФР, в котором имя пенсионерки (судя по оформлению электронных запросов, она плохо владеет интернетом и много нервничает) употребляется три раза, что, по задумке исполнителя, располагает собеседника и провоцирует положительную эмоциональную реакцию:

«Уважаемая **Людмила Владимировна!**

Государственное учреждение — Отделение Пенсионного фонда Российской Федерации по Самарской области, рассмотрев Ваше обращение от 14.04.2022 № XXXXXXXX, поступившее с электронных сервисов ПФР, сообщает следующее. <...>

Людмила Владимировна, по сведениям, полученным из информационной системы ПФР, 15.04.2022 посредством электронных сервисов Вами подано заявление о доставке пенсии № XXXXXXXX. Данное заявление удовлетворено. С мая 2022 года доставка назначенной пенсии будет осуществляться в соответствии с Вашим заявлением через организацию почтовой связи путем вручения на дому. <...>

Людмила Владимировна, 15.04.2022, воспользовавшись электронными сервисами ПФР, Вы успешно сформировали справку о назначенных пенсиях и социальных выплатах».

Если говорить о потенциальном дублировании обращения в одном тексте, желательно, чтобы оно встречалось в нём **не более двух раз** и при этом было полностью оправданно.

В противном случае такой повтор может сбить адресата с толку: он вынужден будет задуматься, почему его имя так часто повторяют и зачем акцентируют тем самым его внимание на конкретном абзаце текста.

При этом повтор полной строгой формы обращения в тексте считается неуместным. Так, в ответе, который начинается словами «Уважаемая Анна Ивановна!», в предпоследнем абзаце дублируется обращение в том же неизменном виде: «Уважаемая Анна Ивановна, приносим Вам свои извинения и приглашаем Вас по вышеуказанному вопросу на личный приём».

- 3. Употребление фамилии вместе с именем и отчеством.** Ошибочное включение фамилии в обращение по имени и отчеству считается речевой ошибкой. Пример: «Уважаемый Анатолий Сергеевич Любославский!», «Уважаемый Иван Белозеров!».
- 4. Отсутствие обращения.** Помимо игнорирования попытки установить контакт, такая пустота вместо зачина подтверждает и безадресность общения. Получатель справедливо посчитает, что текст адресован не ему лично, а всем подобным, наподобие массовой рассылки, а потому доверять сказанному у него будет меньше оснований.
- 5. Нет данных.** Когда неизвестны имя, отчество и фамилия (и нет никакой возможности эту информацию получить), допустимыми могут стать обращения, соотносящиеся со статусом человека: «Уважаемый заявитель!», «Уважаемый собственник!». При этом Госуслуги, работа которых становится для многих примером подражания, в своей массовой рассылке используют привычное устной речи приветствие «Здравствуйте!». Хотя нормативно это нарушение правил письменной официально-деловой речи.
- 6. Точка в конце.** В официальных письмах обращение принято записывать на отдельной строке и заканчивать его только двумя из возможных знаков: восклицательным или запятой в случае более неформальной переписки.

Не стоит использовать точку, ведь у обращения особая, звательная интонация. А точка её «убивает», гасит. Выглядит такая конструкция довольно странно: «Уважаемая Мария Петровна. В ответ на Ваш вопрос...» В последние годы точка после обращения в переписке — деловой и бытовой — стала знаком недовольства, обиды, угрюмости и даже агрессии.

При личном общении есть масса способов выразить интонацию. В тексте, когда отсутствует невербальная и паравербальная информация (не видно мимики, не слышно голоса), примитивный набор символов делает пунктуацию критически важной для общения — «Мария!» или «Мария».

Если в обращении используется только имя собственное адресата, восклицательный знак после него некоторые люди могут воспринять как признак возмущения и повышение тона.

- 7. Обращение без «уважаемый» — неуважение?** В среде госсектора бытует мнение, что единственная нормативно верная и допустимая форма обращения та, которая предусматривает обязательный эпитет «уважаемый(ая)». Если для строгих форм официальных ответов такой подход привычен, это совсем не означает, что, «потеряв уважение», вы проявите невежливость по отношению к адресату или продемонстрируете свою безграмотность. Нормативное обращение в письменной форме допускает обращение по имени или имени и отчеству без обязательства употреблять эпитет «Уважаемый». Такой подход уместен для общения с гражданами в социальных сетях и посредством цифровых каналов связи, предполагающих более близкую дистанцию.
- 8. Когда адресатов много.** В ситуациях коллективного обращения допустимо объединять адресатов по принципу принадлежности к определённой социальной группе, например: «Уважаемые жители села Озерки!» Если необходимо обратиться лично, а адресатов несколько, начинать стоит со старших по возрасту или статусу, соблюдая субординацию.

- 9. Запятая после «уважаемый».** Изредка встречается ещё одна ошибка в постановке лишней запятой, которая разделяет эпитет и имя и отчество адресата. Пример: «Уважаемый, Анатолий Николаевич!»

Допустимые варианты обращений как для строгой официально-деловой формы, так и для неформально-деловых отношений, часть правил которых актуальна для более тесного общения с гражданами — через социальные сети, переписку с ботом, общение в виртуальной приёмной.

Нет	Да
Здравствуйте, уважаемый, Иван Иванович.	Уважаемый Иван Иванович! Уважаемый Иван Иванович,
Здравствуйте, Иван Иванович.	Иван Иванович! Иван Иванович,
Уважаемый Иванов Иван Иванович!	Уважаемый г-н Иванов!
Уважаемый Иван.	Уважаемый Иван! Уважаемый Иван,
Уважаемый господин Иван Иванов!	Дорогой Иван! <i>(для неформальных рабочих отношений при сохранении дистанции)</i> Иван! <i>(некоторыми может восприниматься как крик)</i>

Фатические средства (рамка письма, обращение, подпись)

Цель фатического (неинформативного) общения заключается не столько в передаче или приёме информации, сколько в установлении и поддержании речевого контакта с собеседником, в регулировании взаимоотношений, удовлетворении потребности в общении: говорить, чтобы высказаться и встретить понимание. Это актуально для устной формы общения. В письменной важны другие его элементы, выполняющие фатическую (контактоустанавливающую) функцию, — обязательные реквизиты документа. Отсутствие таковых — это нарушение не только концепции понятного языка и общих правил деловой переписки, но и требований пп. 4, 5 и др. ГОСТа Р 7.0.97–2016 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (2018).

В качестве образца грубейшего ответа на запрос гражданина можно привести следующий: *«Обращаем внимание на то, что обращения частных лиц, направленные на адрес `ministry@mid.ru`, рассматриваться не будут. Для отправки обращений частных лиц следует пользоваться „Электронной приемной“ интернет-портала МИД России: <https://lk.mid.ru>».*

Здесь следовало соблюсти все обязательные реквизиты письма, в особенности обращение (даже не имея данных о персоне) и подпись, позволяющую идентифицировать автора и при необходимости связаться с отправителем.

Наличие контакта

Речь идёт о реальном ответственном (уполномоченном) лице для возможной связи. Проблема некоторых государственных учреждений заключается в том, что составляют ответ на запрос гражданина и подписываются под документом два разных человека.

Разумеется, это неправильная практика, и её следует избегать. В качестве рекомендации можно было бы посоветовать быть более открытым для общества: указывать, например, полные имя, отчество, фамилию ответственного лица, номер его рабочего телефона и время, когда ему можно звонить.

На вопросы о наличии контакта большая часть респондентов отвечала, что считает контактом подпись исполнителя и номер телефона в лучшем случае. В действительности контакт, который оставляет орган власти, должен быть указан так, чтобы адресат не сомневался, что его хотят услышать и готовы говорить (!) с ним. Далее стоит учитывать, что, не имея опыта частого общения с органами власти, человек в принципе может не знать, что хотя бы какой-то контакт можно найти на обороте в конце письма в левом нижнем углу. Как правило, роль обратной связи играет шапка в оформлении письма, где указаны общие телефоны ведомства. Но при обращении по ним, вероятнее всего, начнётся череда переключений от специалиста к специалисту или будет дана рекомендация обратиться по другому номеру. В обоих случаях это повлечёт трату дополнительного времени и нервов гражданина.

Сила в деталях

Недостаточно	Оптимально	Идеально
Исп. Чижина И. В. 26-35-83	Если у Вас остались вопросы, наши сотрудники рады будут на них ответить по тел.: ...	За более подробной информацией Вы можете обратиться к заместителю руководителя департамента по тарифам Ивановской Олесе Владимировне по тел: ... в будние дни с 09:00 до 18:00 (перерыв на обед с 13:00 до 14:00)

Недостаточно	Оптимально	Идеально
Морев Игорь Алексеевич (4822) 354908	Контакт для связи: секретарь департа- мента Калашникова Светлана Валерь- евна. Раб./Моб.: ...	Сообщите об этом сотруднику мини- стерства — началь- нику отдела контроля в сфере закупок Ива- нову Ивану Ивано- вичу по тел.: ... Мы поможем Вам разобраться

Основные минусы недостаточно полных контактов:

1. Телефоны указывают без префикса региона. В таком случае приходится его самостоятельно искать, сопоставлять и надеяться, что ошибки не будет.
2. Как обращаться к человеку, контакт которого указан так: «Чижина И. В.»: «Госпожа Чижина», «Ирина», «Инна», «Инна Викторовна», «Инесса Владимировна»?..
3. Указывают общий телефон, ответить на звонок с которого может любой сотрудник, не только исполнитель ответа. В таком случае гражданину придётся долго объяснять, кто он и по какому поводу звонит, что создаст дополнительные неудобства.

Резонный вопрос: нужно ли выделять ответственного сотрудника для контроля конкретной проблемы заявителя? Это особенно важно в случаях, когда вопрос не решить с ходу. Как показывает практика ряда министерств и департаментов, всё реалистично. Влиять на этот фактор может непосредственно руководитель и его желание мотивировать сотрудников.

Зачем нужен ответственный сотрудник? Для заявителя это ниточка, связывающая его с органом власти. Именно диалог с конкретным человеком, а не с функциональной ролью «представителя» может положительно сказаться на образе органа власти.

Помимо репутационных есть и прагматические выгоды. Закрепление специалиста снижает повторность обращений как в ваш, так и в смежные органы власти. Как сказала одна из участниц опроса: «И заявитель чувствует себя дорогим гостем, а не мелким просителем». Открытое и честное общение, инициация личных встреч существенно влияют и на готовность людей проявлять понимание, быть гораздо лояльнее к решениям и не требовать их немедленного исполнения.

Резюме. Соблюдение норм эпистолярного этикета — обязательное требование, предъявляемое к письменной коммуникации государственных органов. Однако в аспекте понятного языка этот параметр имеет ещё более важное значение: строгое соблюдение письменного этикета позволяет облегчить восприятие документа и наладить отношения с гражданином, независимо от его изначальных установок и предвзятости.

ГЛАВА 8

ИНФОРМАТИВНОСТЬ

Информативность — один из базовых критериев официально-делового текста. «Документный текст, безусловно, имеет свой набор категорий, при этом наиболее важной для него является категория информативности» [Косова, 2013: 86]. Информативность можно описать через ряд параметров.

Полнота информации

Недостаток информации, излишнее обобщение

В предложении *«По факту конфликта с врачом-неврологом, врачу вынесено дисциплинарное взыскание. Указано на не повторение данной ситуации»*, помимо того, что есть орфографическая ошибка (правильно: *неповторение*) и пунктуационная (правильно: заменить запятую на двоеточие), отсутствует необходимое в данном контексте слово «недопустимость» (недопустимость повторения), что приводит к коммуникативному сбою. Одновременно использование пассивного залога (*указано на...»*) в глазах адресата снимает персональную ответственность врача за проступок: из текста ответа остаётся неясным, кем и кому указано, чтобы подобные ситуации впредь не повторялись.

Проявлением этого параметра не на уровне предложения, а на уровне всего ответа становится излишнее обобщение информации (например, неоправданные ссылки на законы и нормативно-правовые акты максимально высокого уровня (Конституция РФ, Трудовой кодекс), отсутствие потенциально необходимой истории вопроса, предпосылки, если этого требует контекст, и т. д.).

Абстрактность как недостаток

Абстрактность высказываний — тоже признак недостатка информации. Действия — это конкретика, которая полностью соответствует

проблеме. Но вместо попытки госслужащего решить проблему гражданина или найти адекватные ситуации рекомендации, человеку отправляют абстрактный ответ, замешанный на формализме. В таких ответах читается безразличие к проблемам людей.

Показателен пример, где заявитель обратился за материальной помощью в связи с серьёзными хроническими заболеваниями и инвалидностью, он стоит на учёте как безработный. Просит материально поддержать, чтобы сдавать платные анализы. Но 90% ответа занимает текст об оказанных ему консультациях в районной больнице и анализах, которые он сделал за счёт государства. В конце письма стоит фраза «Вам оказана поддержка в виде продуктового набора». Такой ответ адресат может трактовать только так: «Скажите спасибо, что мы уже так много для Вас сделали».

Решения — это действия

Недостаточность выражается не только на уровне текста в целом, но и на уровне конкретных предложений. Особенно вредна такая практика, когда они потенциально содержательны для адресата.

Нет	Да
Орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации, осуществляющий полномочия в сфере социальной защиты населения	Отдел социальной защиты населения по району... Тел., адрес, режим работы. <i>(Исходя из места прописки или проживания заявителя)</i>
Провели комплекс мероприятий по недопущению нарушения правил	Провели внеплановый инструктаж водителей, проинформировав их о последствиях нарушения Правил в виде материальной и дисциплинарной ответственности

Действия должны быть конкретны, иначе в них не поверят.

Решение должно подкрепляться действиями и иметь доказательства. Написано *«Министерство контролирует»* или *«Заместителем руководителя установлен дополнительный контроль»*, но непонятно, в чём именно он выражен. Для того чтобы адресату было легче поверить в это, стоит указать контактный телефон ответственного лица, которое в курсе проблемы и с которым можно связываться при её повторении.

В качестве показательного примера можно привести фрагмент «пустого» по информативности сообщения, в котором мы видим не попытку объяснить, а словоблудие: *«Предоставление единовременных компенсационных выплат осуществляется в рамках реализации отдельных мероприятий государственной программы Российской Федерации „Развитие здравоохранения“, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1640 „Об утверждении государственной программы Российской Федерации „Развитие здравоохранения“».*

Действия — это конкретика

Переизбыток информации (тавтология, плеоназм, пустословие)

Текст, написанный на понятном языке, прочитывается быстро и без запинок. Одним из наиболее распространённых нарушений этого требования становится переизбыток (разумеется, ненужной для адресата) информации.

Так, следующий ответ *«Минздрав предоставляет компенсационные выплаты за проезд на общественном транспорте медицинским работникам удаленных государственных медицинских организаций, расположенных на территории города N, проживающим вне территории района, в котором расположена такая организация, из расчета 50 поездок в месяц на одного работника по стоимости, установленной департаментом по тарифам N-й области».*

Компенсационные выплаты производятся медицинской организацией путем перечисления денежных средств на лицевой счет медицинского работника в сроки, установленные для выплаты заработной платы правилами внутреннего трудового распорядка организации» может быть безболезненно сокращён и написан на понятном языке, например в таком варианте:

«Минздрав компенсирует проезд на общественном транспорте медицинским работникам, если их место работы (государственная медицинская организация) и место проживания расположены в разных районах города N. Вернуть можно стоимость 50 поездок в месяц.

Компенсацию выплачивает работодатель в сроки выплаты заработной платы».

Проявлением этого параметра не на уровне предложения, а на уровне всего ответа становится излишняя детализация информации (ссылки на мало относящиеся к делу нормативно-правовые акты, необоснованное перечисление истории вопроса/переписки, ненужное описание принципов работы государственной службы, в которую обратился гражданин, и т. д.).

Избыточность — это не только стилистические конструкции с лишними оборотами, которые мешают донести смысл. Это и избыточная информация, которая заявителю уже известна или вовсе не интересна. Чаще всего именно информация, косвенно связанная с темой, целесообразность которой неочевидна, путает гражданина.

Ответ малоимущей семье с тремя детьми (они изначально указывают о себе эти данные), которую интересовали льготы, содержит следующий текст: *«В соответствии с областным законом от (дата) №^о „О ежемесячных денежных выплатах при рождении (усыновлении) третьего и последующих детей, проживающих на территории N-й области“ при рождении третьего и последующих детей семьям*

со среднедушевым доходом, не превышающим 2-кратную величину прожиточного минимума трудоспособного населения, предоставляется...»

Заявитель уже указал принадлежность к этой категории, поэтому вся эта информация для него не имеет смысла: упоминание закона, потенциальная информация о расчёте среднедушевого дохода для определения мер поддержки и т. д.

Второй пример ответа семье без собственного жилья (пишут об аренде квартиры) содержит информацию о компенсации услуг по ЖКХ, доступной только в случае собственности на объект недвижимости. *«Для многодетных семей, имеющих в своем составе троих детей, компенсация за коммунальные услуги и электроэнергию предоставляется с учетом дохода: среднедушевые доходы семьи не должны превышать двойной размер величины прожиточного минимума в расчете на душу населения в N-й области. При исчислении среднедушевого дохода семьи из совокупного дохода семьи исключаются суммы ежемесячных платежей, которые семья потратила на погашение кредита (займа), в том числе ипотечного, на улучшение жилищных условий, либо в счет уплаты цены договора участия в долевом строительстве, либо в счет уплаты цены по договору строительного подряда».* Такой ответ демонстрирует невнимание исполнителя к исходному запросу и равнодушное отношение к итогу. Информация вводит адресата в заблуждение и направляет по ложному пути, финал которого будет один — раздражение и недовольство работой органа власти.

Избыточность информации — одна из частых ошибок в официально-деловой коммуникации государственных служащих с гражданами. Допустим, пишут по поводу задержки рейса автобуса, а в ответ получают информацию о договоре, по которому осуществляется транспортное обслуживание; о маршруте, по которому выполняются перевозки, и даже о льготах для проезда... Отсюда у адресатов складывается вполне оправданное впечатление, что отвечает

им не специалист, способный подобрать оптимальное решение, а система, основная функция которой — выгрузка нужного фрагмента из нормативно-правовых актов.

Указание цели

Ярким примером излишней детализации может стать указание целей. Практика ответов часто включает цели (оказания поддержки, принятых мер и пр.). Как правило, гражданина интересуют цели, только если он об этом прямо спросил. Пример: *«Государственная социальная помощь оказывается в целях поддержания уровня жизни малоимущих семей, среднедушевой доход которых ниже прожиточного минимума, установленного на территории N-й области»* или *«Социальная поддержка предоставляется лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, для преодоления возникших временных трудностей в случае, если доход не превышает более чем в полтора раза величину прожиточного минимума, установленную на территории области»*. Эти и подобные примеры актуальны только в одном случае — если заявитель попросил разъяснить ему цели и задачи государственной поддержки и помощи.

Матрёшка смыслов

Так можно назвать ситуацию, при которой одно предложение содержит обилие смысловых единиц, отчего заявителю приходится «по ниточкам» распускать клубок информации, чтобы выявить последовательность и важные для себя опорные точки.

Приведём пример избыточности информации, где одно (!) предложение содержит более 8 смысловых единиц (отмечены нумерацией в скобках). Обескураживает не только их объём, но и решение исполнителя начать так ответ адресату.

«Ваше обращение по вопросу итогов прохождения конкурса (1) в кадровый резерв для замещения вакантной должности государственной гражданской службы N-й области (2) начальника отдела

правовой и антикоррупционной экспертизы (3) правовых актов в сфере социальных отношений управления правовой и антикоррупционной экспертизы министерства юстиции N-й области (4), поступившее на сайт общественной приемной Губернатора N-й области (5) и зарегистрированное (дата) за № (номер) (6), по поручению первого заместителя Губернатора N-й области И. О. Фамилия (7) рассмотрено в департаменте организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора N-й области и Правительства N-й области (8)».

Такое нанизывание смыслов — одна из типичных проблем письменной речи в официальных ответах. Нет сомнений, что подобная традиция вредит ясности мысли и прозрачности отношений с гражданами. Для избавления от напасти стоит находить действующих лиц и делить объёмные предложения на части.

Путано	Ясно
<p>Таким образом, 25.06.2020 было проведено плановое (рейдовое) обследование территории вблизи предприятия.</p> <p>По результатам обследования установлено, что на территории вблизи села, ориентировочно в 1 км юго-западнее, вблизи реки на правом берегу, по левую сторону от автодороги, ведущей к промплощадке предприятия, зафиксирован ручей с наличием в нём белой пены и имеющий резкий запах канализации. Местность заболочена. Данный ручей скапливается в выемке почвы и далее течёт по направлению к реке</p>	<p>Экологический надзор 25.06.2020 провёл плановое обследование территории около предприятия N.</p> <p>В результате обследования выявлен ручей с белой пеной и резким запахом канализации. Ручей находится ориентировочно в 1 км юго-западнее села, на правом берегу реки N, слева от автодороги, ведущей к промплощадке предприятия.</p> <p>Местность заболочена, поэтому вода ручья скапливается в выемке почвы и далее течёт по направлению к реке</p>

Путано	Ясно
В отношении владельца личного подсобного хозяйства по данным фактам в рамках регионального государственного ветеринарного надзора будут проведены контрольные (надзорные) мероприятия с целью устранения нарушений законодательства Российской Федерации в области ветеринарии	Ветеринарный/Экологический надзор обяжет владельца личного подсобного хозяйства N устранить нарушения законодательства Российской Федерации в области ветеринарии

Отдавать предпочтение стоит правилу «три коротких предложения вместо одного длинного», в которых помимо последовательной связи между ними указаны действующие лица и их ответственность.

Кто отвечает	Министерство... получило Ваше обращение в адрес Администрации...и зарегистрировало его под №
По какой теме	В обращении Вы просите оказать содействие в получении жилья посредством участия в программе N
К сути	Рассмотрев все аспекты и опираясь на предыдущие ответы, сообщаем следующее

Ответ по существу

Отсутствие игнорирования проблемы адресата (коммуникативные тактики отписки, забалтывания и др.).

Игнорирование проблемы адресата может быть как явным (отписки типа «информация принята к сведению»), так и скрытым, как в следующем примере:

«Учитывая Ваше обращение, с работниками МФЦ проведены дополнительные мероприятия, направленные на неукоснительное соблюдение нормативных правовых документов при предоставлении услуг, повышение качества обслуживания заявителей, а также усиление контроля за сохранностью персональных данных».

Помимо того, что соблюдать можно требования документов, а не документы, это сообщение замечательно тем, что ровным счётом ни о чём не свидетельствует: формально какая-то реакция на жалобу гражданина была (*проведены дополнительные мероприятия; усиление контроля за сохранностью персональных данных*), однако ничего конкретного из этого ответа не следует. Более того, адресату не принесены извинения, не говоря уже о том, что его стоило поблагодарить за проявленную бдительность. Безусловно, игнорирование проблемы адресата — это нарушение принципа этичности и концепции понятного языка.

Ответ не по существу в очередной раз вынуждает заявителя догадываться и тратить дополнительную энергию на «вычерпывание» смыслов. Такие ответы начинаются с предыстории, ненужной заявителю, а продолжаются смежной информацией по теме, не связанной с истинной потребностью. «Ключики» к ответу приходится искать так же, как в сказке: игла в яйце, яйцо в утке, утка в зайце и т. д.

Счётная палата меняет традиции ответов и старается уходить от формализма, чтобы предоставить человеку ровно ту информацию, за которой он обратился. Её сотрудники анализируют неудачи и приводят в пример конкретный случай: «В одном запросе такого рода «Знаю, что вы когда-то проводили проверки в такой-то организации, хочу получить информацию об этом» написали в ответ длинный текст, смысл которого сводился к тому, что такая проверка действительно была и её результаты содержатся в таком-то бюллетене, в таком-то номере. Очевидно, что гражданин просил не просто указать ему источник информации, а дать саму информацию.

И сотрудникам не составляет труда приложить ссылку на конкретную публикацию».

Ответ есть, но его нет

Ответ часто есть, но, чтобы его найти, нужно уметь анализировать текст, сопоставлять вводные, находить связи, домысливать и отвечать самому себе на потенциальные вопросы, спровоцированные манерой ответа. Отсюда у среднестатистического гражданина формируется ощущение, что ему «заговаривают зубы» и «делать ничего не намерены» ©.

В примере, где заявитель жалуется на «ужасное состояние дороги» и спрашивает, когда её отремонтируют, ответ начинается с информации о контрактах *«Ежегодно в рамках заключенных государственных контрактов и в пределах средств, выделенных на содержание автомобильных дорог общего пользования регионального и межмуниципального значения в муниципальном районе N N-й области, силами подрядных организаций выполняется комплекс мероприятий по поддержанию транспортно-эксплуатационных характеристик автомобильных дорог и обеспечению безопасности дорожного движения»*. Далее следует информация о выполненном ремонте дорог с указанием отрезков с «км 56+845 по км 79+538» (которые сложно сопоставить с реальностью) и описанием планов по ремонту с упоминанием отрезков идентичного вида: «км 38+733». Единственная польза для получателя такого ответа может быть в наличии контакта службы «Центр управления ремонтом ГОКУ», который и станет наиболее ценной информацией. При этом ответа на конкретный вопрос «Когда будет ремонт указанного участка дороги?» заявитель так и не получил.

Ответ есть, но он скрыт

Есть ответы, в которых по существу вопроса информация указана, но она так «упакована» в обилие нормативно-правовых актов, что фактически не имеет шансов на извлечение. Особенно если

учесть, что адресат обладает невысоким уровнем функциональной грамотности или невежественен.

Так, например, женщина обращается с просьбой поставить её на очередь для получения жилья, при этом указывает на отсутствие нужной справки, которую она не может предоставить. Восемь абзацев текста с упоминанием четырёх нормативных документов заканчиваются отказом *«Исходя из изложенного, администрация приняла решение об отказе в принятии граждан на учет нуждающихся в жилом помещении»*, в котором показательна и намеренная деперсонификация: «граждан» вместо «вас или вашу семью». Заключительное предложение содержит фантомное квазирешение: «Для решения вопроса Вы имеете право повторно обратиться в Администрацию или обжаловать решение Администрации в судебном порядке». Обратить внимание стоит и на написание слова «администрация» с прописной (заглавной) буквы.

При этом если внимательно изучить ответ, в шестом абзаце можно найти подсказку, но она так старательно завуалирована, намеренно или неосознанно, что шансы найти её сведены к минимуму. Вместо того чтобы акцентировать внимание на ней, её вскользь упомянули как нечто обыденное: *«Граждане, не имеющие возможность подтвердить документально какие-либо виды доходов, за исключением доходов от трудовой и индивидуальной предпринимательской деятельности, самостоятельно декларируют такие доходы в заявлении о постановке на учет в качестве нуждающегося в предоставлении жилья по договору социального найма. Ваша семья самостоятельно свой доход не продекларировала»*. Становится понятно, что, сделав это, можно добиться результата. Косвенное подтверждение этому выводу найдём только в последнем абзаце: *«В связи с тем, что заявителем представлены документы, из которых невозможно установить размер доходов семьи...»*

Вместо подобной головоломки адресату можно было написать прямо *«Для постановки на очередь необходим документ о доходах...»*

согласно статье ... Если Вы не можете подтвердить свои доходы документально, Вам следует самостоятельно заявить доход, указав его в заявлении о постановке на учёт в качестве нуждающегося в предоставлении жилья по... согласно статье... Без этого документа невозможно отнести Вашу семью к категории малоимущих и, соответственно, поставить на очередь. Оформить этот документ Вы можете (где, как..)».

Если адресат, как мы понимаем, имеет низкий уровень образования, стоит подбирать корректные синонимы терминам. Например, «заявить» вместо «декларировать».

Наличие чётких инструкций для дальнейших действий, а не просто информирование

Классическим примером коммуникативной тактики отписки может служить следующее предложение:

«Дополнительно сообщаю, что согласно п. 1 ст. 9 Гражданского кодекса Российской Федерации граждане по своему усмотрению осуществляют принадлежащие им гражданские права». Вместо того чтобы чётко и внятно рассказать адресату, что именно он может предпринять в сложившейся ситуации, ему сообщают, что у него есть гражданские права.

Нередко встречается ситуация, при которой исполнитель игнорирует практически все вопросы заявителя, высказанные прямо или косвенно, предпочитая ответить только на один (по тем или иным причинам удобный для служащего). Подобную практику следует признать порочной: такой подход приводит к повторным обращениям, зачастую гражданин может получить ровно такой же ответ, что и в первый раз, потому что обращение по той же теме трактуется как дублирование, а впоследствии и как злоупотребление правом.

Бег по кругу

Наличие инструкций и рекомендаций к действию даже при отсутствии возможности рассмотреть обращение по существу — критически важное условие понятной коммуникации и доверительных отношений. Рассмотрим пример, в котором заявитель обращается в УГИБДД ГУ МВД (Главное управление госавтоинспекции) с просьбой решить проблему «двойников» — в общей базе за ним числятся большие штрафы (даже из других регионов, где он не бывал), не имеющие к нему никакого отношения. Указывает, что в местном отделении ГИБДД ему рекомендовали решить вопрос именно в главном управлении. На просьбу предоставить ему данные по указанным в базе правонарушениям — отказали, сославшись на отсутствие права передать эту информацию. В управлении, на помощь которого рассчитывал человек, ответили, что не могут рассмотреть его просьбу по существу, потому что не имеют достаточно данных *«УГИБДД ГУ МВД России по г. Москве лишено возможности рассмотреть Ваше обращение по существу, в связи с отсутствием сведений о номере постановления»*. Возникает вопрос: откуда заявитель должен взять эту информацию? Далее в ответе следует совет: *«Для принятия мер реагирования в соответствии с действующим законодательством, Вы можете предоставить дополнительные сведения, а именно: (номер процессуального документа, позволяющего определить наименование подразделения и место совершения правонарушения)»*. В таком довольно ясном, надо признать, ответе ошибки в пунктуации (лишние запятые (после слов «по существу», «законодательством») и лишние скобки) становятся самым меньшим злом по сравнению с отсутствием конкретных действий управления и рекомендаций, которые гражданин сможет (!) реализовать. Ведь указанные управлением данные он не вправе получить, ему отказали в них ещё в самом начале. Получается замкнутый круг, выход из которого человеку придётся искать самостоятельно, вновь и вновь обращаясь в те же учреждения. Достаточно было связаться с человеком по телефону, выяснить обстоятельства и объяснить порядок действий. Но это уже идеальная картина мира, к которой стоит стремиться.

Ответы на потенциальные вопросы

Отвечая на прямые вопросы, нужно учитывать, что у читателя ответа могут возникнуть потенциальные вопросы в том случае, если не потрудиться ответить на них сразу. Допустим, написано: «Подать документы можно согласно порядку...» — Какому порядку? Или: «*некоторые из перечисленных мер...*» А некоторые — это какие? Или: «*...в отдельных случаях* не должен превышать двойной размер прожиточного минимума». «В каких конкретно случаях?» — спросит заявитель.

Если не указать пояснения, то по всем этим вопросам гражданин обратится повторно. Важно учитывать, что и в ситуациях отказа стоит предусмотреть альтернативные меры, которые пусть и прямо не решат проблему, но могут существенно облегчить восприятие нежелательной, негативной информации. Такие вопросы, как «Что можно сделать?», «Может ли что-то поменяться?», «Кто за это отвечает?», «Кому звонить, куда писать?» и «На что рассчитывать?», человек непременно задаст, и будет неплохо, если постараться сократить их количество своим полноценным ответом. Ведь повторные обращения не радуют ни одну, ни другую сторону.

Нет	Да
Информация о вручении свидетельства о предоставлении гражданину единовременной денежной выплаты в соответствующем порядке доводится министерством до граждан	Министерство известит Вас о необходимости получить свидетельство о единовременной денежной выплате

Рекомендация для оценки перспективы встречных вопросов:

1. Перечитать текст своего ответа.
2. По мере прочтения задавать себе вопросы, которые бы возникли у вас, окажись вы на месте заявителя.

Пояснять косвенное

Явное для исполнителя не всегда будет таковым для адресата. Поэтому умение пояснять сказанное критически важно, особенно если для человека причинно-следственная связь неочевидна. Мешает пониманию сути двусмысленность или многозначность.

Гражданка жалуется на нерегулярность движения транспорта. В ответе ей пишут: «Согласно спутниковым данным регулярность движения автобуса составляет 97%». Трактовать эту информацию можно двояко. В одном случае как вполне достаточный показатель в пределах нормы с незначительной погрешностью (почти 100%). Перевод для адресата будет такой: «У нас всё в порядке». В другом как признание проблемы. Но так как далее не следует никакой расшифровки и дополнений, адресат остаётся в недоумении. Работает это правило пояснений просто: достаточно «договаривать» мысль и раскрывать её до однозначного понимания. Например: «Согласно спутниковым данным регулярность движения 97%, **что говорит о нарушении расписания**». Или написано: «Управление объектами относится к вопросам местного значения». По ценности этот вариант проиграет такому: «Управление объектами относится к вопросам местного значения, **и поэтому указанный вопрос контролирует муниципальное образование города N**».

В этой версии тоже придётся догадаться, что орган власти не может влиять на коммерческие структуры: «Хозяйствующие субъекты самостоятельно принимают решение о проведении оптоволоконной сети». Яснее будет так: «Орган власти не вправе влиять на порядок работы коммерческих структур. Тем не менее мы рекомендовали внести Ваш населённый пункт в список потенциальных объектов...»

Пояснение может быть расширенным: «Руководство компании провело внеплановый инструктаж с водителями, совершающими рейс по указанному маршруту, о недопустимости нарушений

и вероятности штрафных санкций. **Такая мера позволила исключить нарушение расписания.** В случае отсутствия автобуса в указанное в расписании время Вы можете обратиться на горячую линию...»

Не указывая такое, на первый взгляд, очевидное следствие, исполнитель рискует оставить человека с вопросами вместо ожидаемых ответов.

То же касается и косвенных проблем

Поступило обращение с просьбой о ремонте дороги, которую разбивают ежедневно курсирующие фуры. Гражданина интересует ремонт дороги, но есть и косвенная проблема — частота движения большегрузного транспорта, приводящего дорогу в плохое состояние. В этом случае стоит отправить межведомственный запрос в ГИБДД для уточнения информации.

Не вынуждать догадываться

Пустые слова

Эта характеристика пересекается и с канцеляритом, и с параметром жанрового соответствия, и с информативностью, и с некоторыми другими категориями. В качестве так называемых пустых слов (empty words) можно привести такие канцеляризмы, как *соответствующий* (чему?), *определённый* (параметр), *ряд мероприятий* (без уточнения) и мн. др.

«Канцелярский жаргон» мешает думать и понимать высказанное, лишает речь естественной живости и выразительности, обезличивает её (а вместе с нею — и мысль, и чувства говорящих и пишущих). Разве нужно думать, чтобы употреблять совершенно пустые соединения слова «вопрос» со словами, подсказанными

канцелярским жаргоном: «поставить вопрос», «осветить вопрос», «обсудить вопрос», «увязать вопрос», «продумать вопрос», «продвинуть вопрос», «подчеркнуть вопрос», «поднять вопрос» (да ещё «на должный уровень» и «на должную высоту»!)? А ведь слово «вопрос» само по себе хорошее и нужное слово [Головин, 1980: 139].

Приведём в качестве примера взятый из исследуемой базы данных ответ: *«В рамках профилактических мероприятий генеральному подрядчику объявлено предостережение о недопустимости нарушения обязательных требований».*

Подобные пустые слова могут из-за привычки использования казаться вполне оправданными, но они не помогают доносить смысл, а, напротив, размывают его. «Действующим законодательством» (а есть недействующее?), «при необходимости обращения» (при обращении), «по всем дополнительным вопросам в части...» — где слово «части» избыточно.

Слова без смысла

М. Е. Салтыков-Щедрин писал: «Самые опасные слова — это слова прямые, потому что за ними правда видна. А ты пустопорожнее слово возьми и крути им, и верти. И с одной стороны зайди, и с другой, и умей к сожалению сознаться, и не ослабеваючи уповай».

Есть сочетания слов, которые по разным причинам, иногда из-за той же частотности употребления, уже не несут в себе смысла. Поэтому такими оборотами, как *«комплекс мер», «ряд мероприятий», «ряд мер»,* можно объяснить почти всё что угодно. Этот список можно дополнить словами, в употреблении которых часто проявляют особое усердие: *«является», «данный» и «осуществление».*

Нет	Да
Вы являетесь гражданином	Вы как гражданин
обязательным условием при оценке возможности строительства сетей является количество потенциальных абонентов	обязательное условие при оценке... — количество потенциальных абонентов
по данному вопросу	по этому вопросу
по вопросу оказания помощи	по поводу оказания помощи
осуществление оформления	оформление возможно.../оформить возможно
по вопросу выплат и пособий	о выплатах и пособиях

Каждое слово должно иметь свою задачу и работать во благо, а не вопреки смыслу.

Пустые слова

Неоправданный повтор однокоренных слов — довольно распространённая ошибка в текстах любой функционально-стилистической принадлежности: от публицистических и научных до официально-деловых.

Так, в этом примере в некоторых случаях явно можно избежать повтора корня -налог-: *«При рассмотрении вопроса о правильности определения налогоплательщиком размера налоговой базы и реализации им прав на налоговые вычеты, на исключение доходов из объекта налогообложения (освобождение от налогообложения) налоговые органы оценивают всю совокупность обстоятельств, имеющих значение для правильного разрешения дела, и конкретные документы, представленные налогоплательщиком для подтверждения права на вычеты и (или) освобождения от налогообложения».*

В приведённом ниже примере явно избыточное количество одно-коренных слов: восемь слов «государственный», пять слов «страхование», четыре сочетания «гражданский служащий/службы». Оправдать их наличие можно только особенностями адресата такого текста: если это не гражданин, а контролирующий или судебный орган, для которого правовые тонкости приоритетны.

Для прокуратуры	Для человека
<p>Выплаты по обязательному государственному страхованию осуществляются страховой организацией, заключившей страховой договор обязательного государственного страхования государственных гражданских служащих с органом государственной власти N-й области, в котором государственный гражданский служащий занимает должность государственной гражданской службы N-й области</p>	<p>Денежные средства по обязательному государственному страхованию выплачивает страховая организация на основании договора с органом власти, где служащий занимает должность государственной гражданской службы. (Закон...)</p>

Ненужные повторы

Любой переизбыток информации автоматически нарушает критерий информативности, а значит, затрудняет восприятие текста, следовательно, не способствует гармонизации общения.

Так, в довольно коротком предложении *«Подготовка граждан, желающих принять ребенка, оставшегося без попечения родителей, в свою семью, в N-й области осуществляется в соответствии с программой подготовки лиц, желающих принять на воспитание в свою семью ребенка, оставшегося без попечения родителей, утвержденной приказом министра образования N-й области от 31.08.2021*

№ ПР-612 (далее — программа)» легко обойтись без дословного повтора.

Возможный вариант исправления: «Подготовка граждан, желающих принять в семью ребенка, оставшегося без попечения родителей, в N-й области определяется соответствующей программой, утвержденной приказом № ПР-612 от 31.08.2021 (далее — программа)».

Адекватность ссылок на нормативно-правовые акты

Вся информация, которую гражданин получает в ответ на собственный запрос, должна быть разумно (!) подкреплена ссылками на соответствующие нормативно-правовые акты, в противном случае это может выглядеть либо как чиновничий произвол, либо как отписка. Это важно и с точки зрения концепции понятного языка, и с точки зрения письменной коммуникации, и с точки зрения этичного поведения государственных структур, которые создают имидж государства.

Пример: «Ваш запрос от 3 марта 2021 г. в Главном управлении специальных программ Президента Российской Федерации (ГУСП) рассмотрен, и сообщается следующее.

В связи со спецификой деятельности ГУСПа, не предполагающей взаимодействие граждан Российской Федерации, общественных объединений и иных некоммерческих организаций с Главным управлением, а также в связи с тем, что осуществление им своих полномочий и функций носит закрытый характер, общественный совет или другие совещательные органы при Главном управлении специальных программ Президента Российской Федерации не создавались, Публичная декларация целей и задач ГУСПа не утверждается, работа с референтными группами не осуществляется».

Обоснования в конце

«В соответствии с пунктом третьим статьи пятой „59-го Федерального закона о порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации“ гражданин должен получить письменный ответ по существу поставленных в обращении вопросов».

Традиция начинать (!) каждый абзац с обоснований прочно устоялась в практике официальных ответов, и чаще всего уже начало ответа содержит в себе упоминание законодательства «Уважаемая Наталья Сергеевна! На территории области многодетным семьям областным законом от 27.03.2015 № 750–03 „О статусе и мерах социальной поддержки многодетных семей, проживающих на территории N-й области, и о наделении органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями“ предусмотрены меры социальной поддержки многодетных семей в виде...»

Объяснить это можно двумя причинами. Первое — собственно традиция «всегда так было», «так положено», «написано в Уставе» и прочее. Второе — завуалированное желание продемонстрировать гражданам, что орган власти в ответах руководствуется законодательством и опирается, соответственно, на нормативную базу, а гражданам в свою очередь следует лучше изучать законодательство.

В реальности обе причины имеют слабые аргументы. Традицию можно (и нужно) менять, а попытка образовывать граждан посредством обильных выдержек из законов приводит к обратному эффекту — раздражению и впечатлению отписки. Потому что навыка контакта со стилем законодательных документов у среднестатистического человека нет. Тому виной и клиповое мышление, которое не позволяет современному человеку легко осмысливать большой объём нетипичной информации и с ходу отделять зёрна от плевел. Влияет, безусловно, и низкий уровень правовой грамотности граждан. Это, конечно, не значит, что надо

отказаться от указания законов. Достаточно всего лишь изменить порядок изложения и иначе оформить ссылки на законы.

Первый вариант — указывать законы в сносках, выносить их в подстрочник. С точки зрения организации текста это выглядит аккуратно и не отвлекает неопытную аудиторию от сути. При этом если есть опасения, что мелкий шрифт будет сложен для восприятия адресата преклонного возраста, допустимо увеличить кегль и указать все основания в приложении к ответу.

Второй вариант — помещать законы в скобках после абзаца с основным повествованием. Пример: «Министерство организует в пределах своей компетенции работу по назначению, перерасчету и предоставлению выплат, связанных с рождением ребенка (Постановление правительства N-й области от (дата) N^о...)».

И третий вариант — заканчивать предложение основанием.

Пример: «По месту работы производится выплата пособия по беременности и родам, единовременное пособие женщинам, вставшим на учет в медицинских организациях в ранние сроки беременности, единовременное пособие при рождении ребенка и ежемесячное пособие по уходу за ребенком до 1,5 лет гражданам, подлежащим обязательному социальному страхованию на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, в соответствии с Федеральным законом от 19.05.1995 N^о 81-ФЗ».

Это касается даже незначительных упоминаний:

Традиция	Вариация
В соответствии с законодательством области предусмотрены выплаты пособий	Законодательство области предусматривает выплаты пособий

Ответ — это не отчёт

Обилие несвойственной аудитории информации путает, пугает и призывает сдаться под натиском «меча законодательства», оставив попытки осмыслить сказанное. Совершенно очевидно, что ссылки на нормативно-правовые акты должны соответствовать запросу гражданина. Однако зачастую в ответах государственных органов возникают ссылки на ненужные гражданину законы либо не на те, о которых ему действительно надо знать. Так, в ответ на запрос гражданки о том, какие документы нужно предоставить для получения возможной денежной компенсации многодетной матери, ей рассказывают о трёх (!) разных региональных законах (о мерах социальной поддержки многодетных семей; о праве на ежемесячное пособие на ребёнка и о социальной помощи малоимущим семьям!), при этом только в третьем случае появляется ответ на вопрос, который ещё надо найти в потоке слов, состоящих, например, из громоздкого названия нормативно-правового акта: *«Кроме того, на территории N-й области нуждающимся гражданам в соответствии с областным законом от 27.03.2015 N 740-03 „О государственной социальной помощи малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, социальной поддержке отдельным категориям граждан, в том числе лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, и наделинии органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями“ предоставляются государственная социальная помощь и социальная поддержка, которые назначаются одновременно (один раз в календарном году) отделами (органами) социальной защиты по месту жительства гражданина на основании личного заявления».*

Надо отметить, что название закона требует правки: «...социальной поддержке отдельных категорий граждан, в том числе лиц, оказавшихся...» Практика минимизации нормативно-правовой информации применяется иногда и в следующем виде. Гражданину, если это необходимо, приводят ссылки на законодательство, но указывают только ту часть из него, которая относится к ситуации человека

и к конкретно его вопросу. После ссылки на норму закона следует её же объяснение на более простом языке.

Информативность — важная составляющая понятного языка: правильный, доступный текст должен полностью соответствовать знаменитой максиме количества Г.П. Грайса: «Высказывание должно содержать не меньше информации, чем требуется (для выполнения текущих целей диалога); высказывание не должно содержать больше информации, чем требуется» [Грайс, 1985: 218]. Таким образом, для текстов, написанных на доступном языке, совершенно недопустимы ответы не по существу, излишние обобщения или излишняя детализация.

ГЛАВА 9

ТОЧНОСТЬ И ЯСНОСТЬ

Это и есть собственно понятность. «Требование понятности текста реализуется путём отбора таких речевых средств, которые, характеризуя описываемую ситуацию, обеспечивают её мысленную воспроизводимость, исключающую неоднозначность понимания и неопределённость толкования текста» [Кропачев, Кузнецов, 2020: 10]. Критерий точности и ясности можно описать через следующие параметры:

Однозначность

«Двусмысленность — это всегда ошибка двойного плана: читатель „увидел“ тот смысл, который не вкладывал в текст автор, и, наоборот, не „увидел“ то, что последний сказать хотел» [Ефремов, 2014: 75].

Так, в предложенном фрагменте: «Администрация г. Королев рассмотрела Ваше обращение по вопросу восстановления благоустройства после проведения земляных работ и сообщает. Силами теплоснабжающей организации АО „Теплосеть“ проведены работы по ремонту участка на тепловой сети по адресу: г. Королев ул. Пионерская д. 10Г. **Бригадой дорожного строительства ресурсоснабжающих организаций** проведены работы по восстановлению благоустройства после проведения земляных работ», помимо нескольких пунктуационных ошибок и канцелярита, встречается и двусмысленное словосочетание (выделено), которое имеет как минимум два значения: «бригада, принадлежащая ресурсоснабжающим организациям» и «бригада — подрядчик ресурсоснабжающих организаций».

Ещё один пример двусмысленности текста: «Также для обеспечения пациентов в период проведения аукционов, министерством организована закупка лекарственных препаратов в соответствии с п. 4, ч. 11 ст. 93 Федерального закона от 05.04.2013 года № 44-ФЗ

«О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (**путем проведения «малых закупок»**), что позволяет обеспечить пациентов необходимыми лекарственными препаратами в более короткие сроки». Лишняя запятая после слова «аукционов» — не самое страшное, куда печальнее неоднозначное сочетание «малая закупка», которое можно понимать двояко: подобная закупка позволяет регулировать срок получения препаратов в целом или речь о существовании объективных временных промежутков между проведением больших аукционов, на которых министерство закупает препараты, тем самым заполняя потребность населения в них. Для людей, зависящих от поставок труднодоступных специфических препаратов, ясность этой информации существенна.

Доступные термины

Как известно, «на основе полных наименований образуются сокращённые слова, сохраняющие свойство точной идентификации предмета речи, — аббревиатуры. В документе или устной речи аббревиатура всегда должна быть понятна — если вводится новая, то она оговаривается, расшифровывается. Спонтанные сокращения в официально-деловой речи строго недопустимы» [Ефремов и др., 2018: 186].

Однако даже в случае корректно введённых аббревиатур их количество не может быть бесконечным. Так, очень сложно прочесть и адекватно воспринять предложение, содержащее избыточное количество ненужных по большому счёту сокращений типа: «В ответ ФКУ ГБ МСЭ сообщили, что направлено письмо в ФГБУ ФБ МСЭ Минтруда России для повторной выгрузки сведений о Вашей инвалидности во ФГИС ФРИ».

Аббревиатуры-монстры

Причина такого бесконтрольного использования связана с нежеланием исполнителя задумываться о реакции адресата и наличии у него знаний для расшифровки аббревиатур. Некоторые из них

в буквальном смысле вынуждают разгадывать головоломку. Пример: «УОООПиВОИВТОиОМС УМВД по Томской области» — Управление организации охраны общественного порядка и взаимодействия с органами исполнительной власти Томской области и органами местного самоуправления Управления Министерства внутренних дел Российской Федерации по Томской области.

Или информационный указатель в московской поликлинике, где указаны только два направления движения: «Кабинет МРТ», аббревиатура, уже привычная большинству, и «Дирекция ГКУ ДКД МО ДЗМ отдел по работе с ЮЗАО», где понятны только слова «дирекция» и «отдел по работе с юго-западным административным округом». Использование подобных сокращений слов в публичной среде для широкого круга адресатов оправданно только в случае уверенности, что они точно понимают смысл указанного.

Понятно, что не всегда есть возможность уйти от аббревиатур, поэтому в каких-то случаях стоит давать расшифровку в скобках, чтобы не заставлять адресата додумывать. Пример: ПГС (песчано-гравийная смесь). Встречается и обратная ситуация: когда аббревиатура прочно вошла в обиход и она гораздо более знакома адресатам, чем полная версия. Пример:

«СНИЛС» лучше, чем «страховой номер индивидуального лицевого счёта» или его синонимичная версия «карточка страхования в ПФ», так как догадаться о её связи со СНИЛС крайне сложно. Аналогично и с аббревиатурой МФЦ, если не указать её и оставить только «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг», понять сразу, о каком именно центре идёт речь, будет непросто.

Профессионализмы и привычные для ведомств обороты увеличивают дистанцию, поэтому их важно адаптировать под адресата. Особенно в том случае, если заявитель из числа пожилых или малообразованных граждан.

Субвенции, ассигнования	Денежные/бюджетные средства
Декларировать доходы	Заявить о доходах
Проиндексировать	Скорректировать, изменить
Малоимущие семьи	Семьи с низким достатком (в качестве пояснения в скобках)

Стоит ориентироваться и на привычки граждан. Так, в Пенсионный фонд Российской Федерации (ПФР) за конкретной выплатой обращаются чаще всего пожилые люди старше 80 лет и дети старше 14 лет. *«Все они называют эту выплату „Опека“, и переубеждать их бесполезно»*, — рассказывает сотрудник ПФР (по результатам опроса). Сложно не согласиться с людьми, которые предпочитают такую простую версию официальной: *«Осуществление компенсационных выплат неработающим трудоспособным лицам, осуществляющим уход за нетрудоспособными гражданами»*.

Текстовая организация

Доступность синтаксической и композиционной организации текста — один из базовых параметров понятного языка (см., например, [Как написать отчёт, 2022: 19–20]). В следующем примере текст явно перегружен и ссылками на нормативно-правовые акты, и чрезмерно развёрнутыми дефинициями; кроме того, собственно ответ на вопрос гражданина (о отдельной плате за коммунальные услуги) возникает лишь в самом конце.

«Система отопления многоквартирного дома представляет единую систему, состоящую из стояков, обогревающих элементов, регулирующей и запорной арматуры, коллективных (общедомовых) приборов учета тепловой энергии и другого оборудования, расположенного на этих сетях, и относится к общему имуществу собственников помещений данного дома, что соответствует требованиям статьи 36 Жилищного кодекса Российской Федерации (далее — ЖК РФ).

В соответствии Правилами предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов, утверждёнными постановлением Правительства Российской Федерации от 06.05.2011 № 354 (далее — Правила), потребитель обязан своевременно и в полном объеме вносить плату за коммунальные услуги.

В соответствии с пунктом 40 Правил потребитель в многоквартирном доме отдельно вносит плату за коммунальные услуги, предоставленные потребителю, и плату за коммунальные услуги, потребленные при содержании общего имущества в МКД».

Конкретность решений

Примером ответа, абсолютно лишённого какой-либо конкретики, может послужить следующее письмо: «Процесс ликвидации объекта длительный и зависит от многих факторов. Возможно возникновение обстоятельств, объективно усложняющих и увеличивающих длительность работ, которые фактически не зависят от Мособлarquитектуры и органов местного самоуправления».

Безусловно, как юридические и коммуникативные нормы письменного общения государственных органов с гражданами, так и концепция понятного языка предполагают максимальную конкретность ответа (исключительно по существу вопроса), а не рассуждения о многих факторах и возможных дополнительных обстоятельствах.

Цепочки номинаций

Золотое правило понятного языка «Одна мысль — одно предложение» имеет частным случаем другой постулат: «Один субъект — одна номинация». Для классического официально-делового стиля гражданин — это носитель определённой статусно-ролевой характеристики. «Эта особенность отражается в именовании физических лиц по функции, которую они выполняют в конкретной ситуации:

заявитель (тот, кто заявляет), покупатель (тот, кто покупает), доверенное лицо (тот, кому доверяют) и т. п.» [Ефремов и др., 2018: 183].

Однако в аспекте понятного языка не следует чрезмерно увлекаться этой опцией — называть человека через его разнообразные статусы или социальные роли в одном документе.

Так, в этом ответе один и тот же человек назван тремя разными способами, и это, безусловно, сбивает с толку, а значит, нарушает критерий точности:

*«Основание для отказа в приеме документов — обращение за предоставлением государственной услуги **лица, не являющегося получателем государственной услуги** в соответствии с Административным регламентом предоставления государственной услуги города Москвы „Предоставление информации и документов о зарегистрированных до 31 января 1998 г. правах на объекты жилищного фонда“, утвержденным постановлением Правительства Москвы от 10 сентября 2014 г. N 521-ПП „Об утверждении административных регламентов предоставления государственных услуг города Москвы Департаментом городского имущества города Москвы в сфере жилищных отношений“ (далее — Регламент) (пункт 2.8.1.6 Регламента).*

*В приложенном запросе нотариуса от 08 июня 2020 г. № 200 **наследником** _____.*

*Согласно пункту 2.4.5. Регламента в случае предоставления государственной услуги в электронной форме с использованием Портала государственных и муниципальных услуг (функций) города Москвы прием запросов и иных документов, необходимых для предоставления государственной услуги, от **представителей заявителей** не предусмотрен».*

Точность — одно из важнейших коммуникативных качеств речи, характеризующее её через соотношение, с одной стороны, с действительностью (предметная, фактическая точность),

а с другой — с мышлением (понятийная, смысловая точность). В аспекте понятного языка письменной коммуникации государственных служащих с гражданами точность подразумевает как отсутствие двусмысленности (понятийная точность), так и конкретность решения проблем адресата (фактическая точность).

ГЛАВА 10

ЛОГИЧНОСТЬ

«Одно из важнейших качеств речи, отражающее соотношение языка и мышления и выявляющее умение говорящего правильно изложить собственные мысли и построить связный текст» [Ефремов и др., 2018: 103]. Логичность текста можно описать через ряд параметров.

Законы логики

Для того чтобы быть максимально правильно понятым и правильно строить высказывания, необходимо помнить об основных законах логики: законе тождества, законе противоречия, законе исключённого третьего и законе достаточного основания.

Так, в кратком ответе одной из государственных служб: «*Автомобильная дорога N является дорогой областного значения и проходит по территории ... районов. Ремонт асфальтовой части дороги в соответствии с заключённым контрактом запланирован на 2020–2021 годы*» — нарушен закон тождества, который гласит, что предмет мысли в границах одного рассуждения должен оставаться неизменным. Чаще всего нарушение закона тождества становится причиной такой логической ошибки, как подмена тезиса: начав рассуждать об одном, адресант в процессе развёртывания речи переходит к другой теме и начинает рассказывать о чём-то другом. В приведённом примере совершенно непонятно, как первое предложение связано со вторым и зачем нужно сообщать гражданину о том, где дорога проходит и каков её статус.

Последовательность изложения

Логичность на уровне целого текста предполагает соответствие определённым композиционным особенностям выбранного жанра.

Вместе с тем в любом тексте можно выделить пропорциональные части (вступление, основная часть, заключение), между которыми должны быть выверенные переходы. Особую роль в построении текста и смысловых связей между его частями играет абзац.

Нарушение логики развёртывания текста может привести к таким вариантам:

«Дополнительно сообщаем, что прием в клиентских службах ПФР ведется в порядке «живой» очереди, а также по предварительной записи.

Записаться на прием можно на официальном сайте Пенсионного фонда <http://www.pfr.gov.ru> или по телефону «горячей линии» Отделения 8 (800) 600-02-34, 8 (800) 600-00-00.

Дни приема по предварительной записи доступны на 14 календарных дней от текущей даты. Таким образом, если свободные интервалы для записи отсутствуют, это означает, что они уже заняты и Вам необходимо попробовать записаться позднее.

В случае обращения в клиентскую службу без предварительной записи в порядке «живой» очереди прием осуществляется при наличии свободного времени для приема. При этом время ожидания может значительно увеличиться».

В приведённом примере перепутана последовательность описания способов попадания на приём. Сначала речь идёт о том, что можно попасть (1) в порядке живой очереди и (2) по предварительной записи, потом почему-то сначала подробно описывается то, как можно предварительно записаться, и лишь потом то, как попасть в ПФР по «живой очереди».

Причина и следствие

Важная характеристика как логически выверенного текста, так и понятного языка. Иными словами, между всеми частями текста и на всех его уровнях (от предложений и абзацев до статей и глав)

всегда должны существовать понятные логические связи. Пример нарушения логической связи:

«В соответствии с Федеральным Законом от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», организация водоснабжения в границах поселения относится к вопросам местного значения. Ваше обращение было проверено с выездом на место сотрудников администрации муниципального образования, представителей управляющей и ресурсоснабжающей организаций 06.06.2019 и 17.06.2019».

Для устранения разрыва (не до конца ясно, как после первого абзаца появился второй) в начале второго предложения достаточно было бы вставить составной предлог «в связи с чем» и получить такую версию: *«Контроль водоснабжения и обеспечение им в границах поселения относятся к полномочиям органов местного самоуправления¹. В связи с чем мы проверили информацию из Вашего обращения, выехав на место вместе с сотрудниками администрации муниципального образования, с представителями управляющей и ресурсоснабжающей организаций 06.06.2019 и 17.06.2019».*

Логические ошибки

Логические ошибки, нередко встречающиеся в письменной коммуникации государственных служб с гражданами, недопустимы в аспекте понятного языка, так как искажают смысл написанного и не дают понять суть ответа на заданный вопрос.

Так, в следующем примере, помимо лишней запятой после слова «юбилея», возникает довольно распространённая логическая ошибка — образование несуществующих связей из-за неправильного выбора союза или союзного слова (в данном случае союза «поэтому»):

¹ Федеральный Закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

«При этом в соответствии с пп б) п. 16 Порядка, отсутствие у обоих или одного из супругов места жительства в Московской области на день юбилея является основанием для отказа в назначении единовременного пособия. Поэтому при посещении МФЦ и в телефонном разговоре сотрудником МФЦ Вам были даны соответствующие разъяснения по данному вопросу».

Механическое использование союза «поэтому» вовсе не помогает установить причинно-следственные связи между простыми предложениями в составе сложного: два тезиса, объединённых в рамках одного высказывания, никак не связаны друг с другом.

Логичность — базовый критерий понятного языка. Речь считается логичной, если она доказательна, последовательна и непротиворечива. Логичность речи предполагает особое внимание к точности словоупотребления, к сочетаемости лексических единиц, к правилам синтаксического оформления высказывания, к средствам связи отдельных высказываний и смысловых фрагментов текста, к членению текста на абзацы.

ГЛАВА 11

СТРУКТУРИРОВАННОСТЬ

Структурированность тесно связана с логичностью. «Структура текста делового письма зависит от коммуникативно-прагматической установки его составителя, которая, в свою очередь, обусловлена экстралингвистическими факторами, такими как стратегические задачи деловой деятельности, характер отношений с адресатом и др.» [Сторожук, 2008: 32]. Структурированность текста, используемого для коммуникации государственных органов и граждан, можно описать через ряд параметров.

Заголовки и подзаголовки

В аспекте понятного языка помогают облегчить восприятие текста, жестче структурируя его, делая его более информативно дробным, позволяя выделить различные по степени важности для самого адресата или адресанта фрагменты. Кроме того, заголовки и подзаголовки дают возможность разнести разные блоки информации, иерархически ранжируя их.

Но несмотря на очевидные плюсы, в практике ответов на обращения не встречаются подобные примеры. Ниже приведён пример текста ответа с членением на заголовки. В исходном виде ответ представлял собой сплошное (и непоследовательное) перечисление мер, сформулированных выдержками из законов, которые по понятным причинам мало известны гражданам. Оптимальным решением будут формулировки из «мира гражданина» в качестве подзаголовков и последовательное изложение нужной информации.

«В связи с рождением ребенка Вы вправе воспользоваться следующими мерами социальной поддержки семей, проживающих на территории N-й области.»

Единовременное пособие при рождении ____ детей в размере ____ рублей предоставляется на основании областного закона от ____ «О пособиях гражданам, имеющим детей, проживающим на территории ____ области». Это (данное) пособие можно получить в течение шести месяцев со дня рождения ребенка.

Указываем условия получения пособия (в зависимости от дохода), сроки (если они есть) и порядок (что нужно сделать, чтобы это пособие получить). Отмечаем только то, что критически важно для получения.

Ежемесячная денежная выплата при рождении ____ и последующих детей в размере ____ рублей на основании областного закона ____.

Выплата предоставляется (указываем условия) при условии, что среднедушевой доход (поясняем, что это: сумма доходов каждого члена семьи, деленная на число всех членов семьи) семьи не превышает 1,5-кратную величину прожиточного минимума трудоспособного населения. На текущий момент величина прожиточного минимума трудоспособного населения составляет ____ рублей

(Указываем, чтобы заявитель самостоятельно смог сориентироваться, что позволит ему не обращаться повторно с уточнением).

Ежемесячное пособие на ребенка в размере ____ рублей выплачивается семьям со среднедушевым доходом, не превышающим величину прожиточного минимума, установленную в N-й области.

Государственная социальная помощь и социальная поддержка
Другие меры поддержки и далее.

После подобного перечисления и ответа на вопрос «На что можно рассчитывать?» следует объяснить, какие действия адресат должен совершить.

Абзацы и темы

Чёткое абзацно-тематическое членение — важная особенность понятного языка. «Рекомендуемая длина абзаца — три-четыре предложения. В результате каждый абзац будет сведён к одной главной мысли (микротеме). Таким образом можно избежать

информационной перегрузки и проверить логические связи между абзацами в тексте» [Как написать отчёт..., 2022: 19].

Способы тематического членения информации зависят от её содержания и возможности объединить его части по схожему признаку. Стоит обратить внимание на характер формулировок, которые, как и в случае подзаголовков, должны соотноситься в большей степени с потребностями гражданина, нежели с привычными для ведомства обозначениями. Для примера возьмём тему перечисления льгот и пособий, данные по которым можно структурировать.

- 1. Написать единую вводную для всех возможных мер или способов решения,** которая с первых слов поможет адресату понять, что будет следовать далее.

«В ответе приводим основные сведения согласно деталям Вашего запроса», или «На территории области для семей... предусмотрен ряд мер социальной поддержки в виде льгот и пособий», или «Ваша семья может воспользоваться правом на...».

- 2. Составить перечень.** В первой части ответа необходимо разместить перечень льгот и пособий. Целесообразно начать перечисление с единовременных выплат, затем указать ежемесячные выплаты (если положены) и в завершении — льготы. Ранжировать типы в зависимости от приоритета, начиная с «весомых» мер — финансовой поддержки, а после перейти на дополнительные «нефинансовые».

Варианты структуры перечня:

- Поддержка многодетных семей независимо от дохода семьи.
- Поддержка в зависимости от дохода семьи.
- Поддержка в трудной ситуации.

Или:

- Меры региональной поддержки.
- Меры федеральной поддержки.

Если же исходить из потребностей заявителя, то типология может опираться на важный для гражданина результат:

- Единовременные пособия.
- Ежемесячные пособия.
- Ежемесячные выплаты.
- Социальная помощь в трудной ситуации.
- Другие меры поддержки.

Структура может опираться и на тип оформления:

- Пособия по месту работы.
- Пособия и выплаты по месту регистрации родителей.

Чёткая рубрикация

Чёткая рубрикация также позволяет облегчить восприятие текста, сделав его более доступным и понятным. В следующем примере, безусловно, не хватает маркированного списка для рубрикации случаев прекращения выплаты по безработице:

«Дополнительно сообщаем, что в соответствии с пунктом 2 статьи 35 Закона № 1032-1 выплата пособия по безработице прекращается с одновременным снятием с учета в качестве безработного в случае назначения пенсии на период до наступления возраста, дающего право на страховую пенсию по старости, в том числе назначаемую досрочно, либо назначения страховой пенсии по старости (в том числе досрочно), либо назначения пенсии по старости или пенсии за выслугу лет по государственному пенсионному обеспечению».

Добавляем рубрикацию вкпе с минимальной стилистической правкой. Обоснования переносим из начала в конец.

«В дополнение сообщаем, что выплата пособия по безработице прекращается с одновременным снятием с учета в качестве безработного в трех случаях:

- назначение пенсии на период до наступления возраста, дающего право на страховую пенсию по старости (в том числе досрочно);
- назначение страховой пенсии по старости (в том числе досрочно);
- назначение пенсии по старости или пенсии за выслугу лет по государственному пенсионному обеспечению.

(На основании пункта 2 статьи 35 Закона № 1032–1)».

Рубрикацию как способ работы с текстом используют очень редко, несмотря на доступность этого инструмента и его существенное влияние на показатель читабельности. Так, например, гражданка пишет в профильное министерство с просьбой ответить на вопросы. Все вопросы она маркирует пунктами: 1, 2, 3 и 4, начинает с простых и конкретных форм: «Какие выплаты положены ...?», «Куда обращаться для оформления ...?», «Какие документы необходимы ...?» и так далее. Своё обращение просит рассмотреть полно и всесторонне, предоставив ответы на все поставленные вопросы. На обращение заявительница получает непоследовательно изложенный ответ с отсутствием структуры, которая хоть в какой бы то мере повторяла тематику и порядок её вопросов. Весь ответ — это сплошная «простыня» текста, где сложно выделить главное и второстепенное.

Оформление текста

Правильное графическое оформление текста также позволяет точнее его структурировать, а значит, сделать его более лёгким для восприятия. Например, корректное выделение главной информации каким-либо из типографских способов (шрифт, кегль, отбивки и др.) позволяет адресату моментально найти суть ответа на поставленный им вопрос.

Так, на вопрос о возможности получения денежной (!) помощи многодетной матери гражданке отвечают:

«Уважаемая Наталья Сергеевна!

На территории N-й области многодетным семьям областным законом от 27.03.2015 № 750–03 «О статусе и мерах социальной поддержки многодетных семей, проживающих на территории N-й области, и о наделении органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями» предусмотрены меры социальной поддержки многодетных семей в виде:

- *50% компенсации за коммунальные услуги и электроэнергию;*
- *бесплатного проезда детей школьного возраста;*
- *первоочередного приема детей в дошкольные образовательные организации;*
- *первоочередного приема родителей и детей в медицинских организациях N-й области;*
- *первоочередного приема детей в детские реабилитационные и оздоровительные организации N-й области;*
- *первоочередного приема в государственные и муниципальные образовательные организации на обучение по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования при приеме на свободные места детей, не проживающих на закрепленной территории, чьи братья (сестры) уже проходят обучение в данной образовательной организации;*
- *бесплатного лекарственного обеспечения детей в возрасте с 3 до 6 лет.*

Семьи со среднедушевым доходом, не превышающим величину прожиточного минимума, установленную в N-й области, имеют право на ежемесячное пособие на ребенка в соответствии с областным законом от 23.12.2008 № 451–03 «О пособиях гражданам, имеющим детей, проживающим на территории N-й области, и о наделении органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями».

Кроме того, на территории N-й области нуждающимся гражданам в соответствии с областным законом от 27.03.2015 № 740–03 «О государственной социальной помощи малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, социальной поддержке отдельным категориям граждан, в том числе лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, и наделении органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями» предоставляются государственная социальная помощь и социальная поддержка, которые назначаются одновременно (один раз в календарном году) отделами (органами) социальной защиты по месту жительства гражданина на основании личного заявления».

Этот текст никак не соответствует нормам понятного языка: он плохо структурирован, в нём много ненужной информации (например, перечислены не относящиеся к делу законодательные акты; перечень мер начинается с нефинансовых, что не соответствует запросу). Здесь требуется корректировка структуры и выделение названий мер поддержки с идентичным последовательным перечислением: что можно получить и как получить. Однако даже при минимальном вмешательстве в исходный текст положение можно было бы немного исправить, если бы в последнем предложении после названия областного закона все слова были выделены полужирным шрифтом или курсивом: так документ быстрее и лучше выполнил бы свою функцию.

Приложения и памятки

Облегчают текст и делают его более понятным и доступным по ряду причин:

1. Приложения позволяют сократить основной текст.
2. В приложения можно вынести второстепенную или факультативную информацию, что также поможет адресату сконцентрировать внимание на главном и важном.
3. В приложения (или ссылки) можно помещать полные

названия нормативно-правовых актов, что особенно важно, если их много и/или у них громоздкие названия.

Такая практика встречается не столь часто, как того требуют обстоятельства. Приложения к ответу позволяют адресатам быстрее разобраться в документе, в особенности это помогает целевой аудитории с низким уровнем правовой грамотности и лицам, которым сложно ясно выразить свои мысли письменно. Плюсы использования такого рода дополнений очевидны: если титульная часть ответа должна соответствовать строгим нормам, то приложение к нему позволит объяснить сложное проще, имитируя своего рода устное общение.

Приложениями могут быть и заранее созданные и продуманные памятки со сводной информацией в зависимости от жизненной ситуации. Например, при получении ключей от новой квартиры собственник получает памятку с пошаговым описанием дальнейших действий для регистрации; при постановке на учёт по беременности выдают информацию о всех положенных федеральных и региональных выплатах и так далее.

Готовая вспомогательная информация существенно сокращает трудозатраты исполнителей и становится опорной точкой в ситуации, когда в ответе достаточно будет обратить внимание заявителя на нужный параметр из приложения. Важно только, чтобы в этом дополнительном документе описание было максимально упрощено до уровня его понимания большинством. Чем более будет детализирована информация, чем больше будет простых и коротких предложений, грамотного графического оформления, тем лучше.

Резюме. Правильная структурированность текста — всегда залог его понятности и доступности. Правильно членимый письменный ответ, дополненный (по необходимости) приложениями, легче воспринимается адресатом и позволяет точнее, короче и быстрее высказаться адресанту.



Часть 3

**КАК ОБЩАТЬСЯ,
ЧТОБЫ ВАМ ДОВЕРЯЛИ**

Понятный язык в письменной коммуникации государственных органов помогает реализовать одну из её базовых функций — сохранить взаимовыгодные отношения объектов коммуникации. В этой сфере возникает гораздо больше проблем, нежели при нарушении собственно лингвистических критериев. Поэтому этой проблеме посвящена отдельная часть, где первая глава основана на экстралингвистических критериях. Самые большие затруднения для госслужащих создают такие важные для понятного языка критерии, как **этичность** и **эмпатичность**.

Эмпатичность текстов можно описать через ряд параметров. К наиболее рискованным зонам коммуникации власти и граждан следует отнести следующие:

- госслужащие очень редко учитывают социопсихологические особенности адресата, особенно его возраст и образование; игнорирование этих параметров может привести к коммуникативным сбоям и даже провалам;
- классическая и очень распространённая ошибка в ответах государственных служб — безадресность (ответ не конкретному человеку, а некоему обезличенному гражданину);
- редко в случае необходимости адресату указывают иные пути решения проблемы (например, переадресация в иные, конкретные государственные органы), ограничиваясь готовым шаблоном ответов.

В аспекте корректной коммуникации и понятного языка важной для госслужащих должна стать **целеустановка и ориентация на проблемы гражданина** (так называемая сервисность). К сожалению, в большинстве исследованных случаев ничего подобного не встретилось.

ГЛАВА 12

ЭТИЧНОСТЬ И ЭМПАТИЧНОСТЬ

«Эффективность письменного делового общения в большой мере определяется способностью человека правильно интерпретировать и декодировать полученное письмо, с тем чтобы ответ соответствовал ожиданиям адресата и способствовал сохранению взаимовыгодных отношений» [Степанова, 2017: 119].

Эмпатичность текстов можно описать через следующие параметры.

Речевой портрет и особенности адресата

При любой форме коммуникаций необходимо учитывать социопсихологические особенности адресата (ориентация на адресата: возраст, гендер, образование, социальный статус и др.). «Профессиональная коммуникация на государственной службе в России выступает как феноменальное явление, такое взаимодействие, которое отражает в себе социальные и культурные предпочтения и настроения общества, транслирует специфику взаимоотношений представителей власти и народа, выстраивает иерархию социальных, профессиональных и культурных контактов» [Бессонова, 2018: 36].

Классическая ошибка ответов государственных служб на тот или иной вопрос гражданина — безадресность, проявляющаяся в том числе и в отсутствии учёта элементарных социопсихологических особенностей адресата. Так, например, при использовании аббревиатур в ответах государственных структур встречается явно неудачное введение аббревиатуры в текст:

«...в соответствии с п. 16 Административного регламента следующие способы подачи заявления об оказании Государственной услуги:

1. *Обращение заявителя посредством муниципальных услуг (функций) Московской области (далее — РПГУ);*
2. *Личное обращение заявителя в ТСП».*

Аббревиатура РПГУ ни здесь, ни далее в тексте не расшифровывается, хотя используется ещё несколько раз. Важно отметить, что предшествующий контекст самой вставки (далее — РПГУ) позволяет предположить лишь, что ГУ — это сокращение словосочетания «государственные услуги». И только обращение к интернету позволяет понять, что РПГУ — это сокращение названия «региональный портал государственных услуг». Среднестатистический гражданин Российской Федерации, особенно человек преклонного возраста, вполне может не знать этого сокращения и уж точно не догадается о его содержании из приведённого выше объяснения. И даже если гражданин поставит себе задачу найти расшифровку, этому может помешать элементарное отсутствие доступа к интернету или низкая цифровая грамотность.

Внимание к деталям: кому пишу

Обычно люди в попытке решить проблему на местном уровне разочаровываются в результате и идут дальше, то есть обращаются в вышестоящие инстанции. Иногда даже не предпринимая иных попыток, пишут президенту или губернатору с мольбой о помощи. Но чаще всего письма «выше» — это следствие недостаточного внимания, отсутствие реальных действий и потеря веры в помощь «на местах». Так возникают переадресованные обращения, к которым принято относиться с большим вниманием. В реальности трепетное отношение к ответу стоит распространять повсеместно, а не только к определённому типу обращений и характеру их адресации.

Рассмотрим адресность на примере. Поступает обращение, допустим, следующего содержания: *«Уважаемый губернатор! Пишет Вам пенсионерка из города N. Я являюсь инвалидом детства, воспитанником детского дома. <...> Меня не включили в областную*

очередь на получение денег на покупку жилья. Я вынуждена снимать однокомнатную квартиру, так как своего жилья у меня нет. Я обращалась с Министерством ЖКХ и ТЭК области к министру N, чтобы уточнить, как продвигается очередь. Она с 2013 года не сдвинулась ни на шаг, потому что деньги не эти цели не выделяются. Сердечно прошу Вас, дорогой N, помочь в этом вопросе!»

Очевидно, что обращение направлено губернатору после взаимодействия с министерствами. При этом стоит полагать, что в министерствах информацию донесли (денег нет) и этим удовлетворились. Косвенно можно даже считать это своеобразной жалобой. И тон письма эмоционально-экспрессивный, но без агрессии, а с мольбой («Сердечно прошу Вас, дорогой»). Возникает вопрос: кто должен отвечать, за чьей подписью надо отправлять ответ?

Если это будет министерство(а), на которое(ые) жалуется заявитель, вера в силу губернатора развеется. Такой ответ скорее должен подписать заместитель губернатора или администрация по его поручению. В крайнем случае должна быть формулировка «По поручению губернатора», если такое поручение он действительно дал.

Здесь также важно подумать и над тем, как ответить. Ведь если дать сугубо формальный ответ («средств не выделены, мы уведомим Вас»), то есть сообщить ровно то, что уже известно человеку, не объяснить причину и не попытаться предложить альтернатив, репутация губернатора, бесспорно, пострадает.

Анализ адресата

В неоднозначных ситуациях особенно важно в письменной форме отвечать максимально аккуратно и осознанно, учитывать все нюансы и предусмотреть возможную реакцию адресата. И даже на этапе изучения текста обращения мы можем почерпнуть достаточно информации и сделать выводы, которые помогут подобрать оптимальный порядок действий и изложения.

Эмоции

Даже короткий текст позволяет оценить эмоциональное состояние адресата, а соответственно, и степень срочности, болезненности вопроса. Иногда состояние выражено явно, например во фразах «пишут возмущённые жители», иногда косвенно — эмоции выражаются в количестве восклицательных и вопросительных знаков («Может, вы будете платить??! Это издевательство!!»), в оборотах «сделайте хоть что-то!», «сердечно просим» и им подобных.

Образование

Можно оценить степень образованности и грамотности заявителя, эта оценка в последующем повлияет на выбор лексики и пояснение терминов. Человек использует сниженную лексику, говорит на просторечии или демонстрирует невежество? Эта информация поможет вам сформулировать ответы максимально просто, заменяя термины и профессионализмы идентичными по смыслу синонимами. Если нам пишет «простая медсестра» или человек без высшего образования, что становится очевидным, когда мы встречаем в тексте, например, слово «обзначить» вместо «обозначить», то стоит особенно внимательно отнестись к выбору слов, упрощать конструкции и заменять термины.

Этот показатель повлияет и на требуемую заявителем полноту ответа.

Если в обращении человек излагает мысли ясно и чётко, уже структурирует свои вопросы по пунктам и употребляет «канцелярскую» формулировку «прошу ответить исчерпывающе и по существу», это значит, что нельзя проигнорировать какой-либо из вопросов или ответить простыней текста. Но в реальности бывает именно так.

Надо отметить, что бóльшая часть граждан (по результатам исследования) плохо формулирует мысли в тексте, отчего становится сложно разобраться в вопросе и выявить точную потребность. Это в некоторых случаях становится причиной пространных ответов. Поэтому

в таких ситуациях рекомендуем связаться с заявителем прежде, чем писать ему ответ.

Возраст

По манере изложения иногда можно понять, сколько лет адресату. Например, если пишет пожилой человек с очевидно низким уровнем правовой грамотности, не стоит пугать его сложными терминами и дублировать выдержки из документов. Несмотря на вашу благую цель неподготовленной аудитории может показаться, что таким образом вы пытаетесь «отделаться» и «откреститься» от неё.

Даже по одному слову можно определить возраст. Допустим, пишет человек: «Мне что, жаловаться в главк?» или «Дорога стала похожа на фронттовую», значит, что это человек преклонных лет, потому что использование такой аббревиатуры и эпитета характерно для людей старшего возраста. Это будет предполагать необходимость выстроить эмоциональный контакт с человеком в случае личного приёма, а в письменной речи — использовать простые по составу и строю фразы и общеупотребительную лексику в пределах делового стиля.

Наконец, даже если в обращении от одного лица есть конструкции «Просим», «мы» и подобные, это говорит нам о коллективном обращении, а не о проблеме конкретного человека. Таблица ниже поможет сориентироваться при первом контакте:

Человек	Элементы коммуникации	Ваши действия
Пожилой человек	Паравербальные средства	Говорить медленно, составляя логические акценты на важном для собеседника, чтобы он успел обработать информацию и сделать выводы

Человек	Элементы коммуникации	Ваши действия
Пожилой человек	Характер речи	Структурировать информацию последовательно, избегая логических пустот и двусмысленности
	Эмоции	Выстроить контакт, не игнорировать эмоциональную связь с человеком
	Вид информации	Использовать бумажные версии памяток вместо цифровых
Молодой человек	Паравербальные средства	Динамичный темп речи, схожий с манерой речи собеседника
	Характер речи	Стремление к дедуктивному типу изложения: от сути к деталям
	Эмоции	Наименьшая потребность к установлению эмоционального контакта, отсюда — фокус на содержательности и конкретизации
	Вид информации	Цифровые средства, иллюстративный и визуализированный контент

Изучение обстоятельств

На этом этапе важно соотнести информацию об адресате с содержанием обращения. При возможности стоит препарировать обращение с хирургической точностью. Изучить историю обращений, их статус, характер решения и сопутствующие документы. Такая

информация дополнит речевой портрет человека, выявленный на первом этапе. Конечно, на изучение может потребоваться время, что вполне естественно. Но часто именно детали играют ключевую роль. Если нет ответа «здесь и сейчас», может потребоваться межведомственный запрос, который в идеале можно самостоятельно инициировать, а не погружать гражданина в пучину бюрократического механизма.

Но прежде всего важно поговорить с человеком устно, чтобы удостовериться в точности высказанной потребности и выяснить все обстоятельства. Если речь о телефонном разговоре, возьмите паузу и попросите оставить номер для связи. И после того как картина сформировалась (вы изучили базу и документы, поговорили с коллегами), обязательно перезвоните человеку, как и обещали. Даже если нет готового ответа, просто держите его в курсе дела. Непонимание — сильнейший фактор раздражения.

**Текст обращения — маркер,
если уметь им пользоваться**

Без речевой агрессии

Под речевой агрессией понимаем в том числе иронию, назидание, директивность, негативный подтекст. Как очень неудачный приведём следующий ответ одной из государственных служб, содержащий в себе в имплицитной (скрытой) форме речевую агрессию: *«В федеральной службе охраны Российской Федерации рассмотрено Ваше обращение от 2 марта 2021 г. Сообщаем Вам, что вся необходимая информация о структуре и задачах ФСО России размещена на официальном сайте ФСО России fso.gov.ru. в разделе Структура». В соответствии с п. 3 статьи 20 федерального закона от 9 февраля 2009 года № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов*

местного самоуправления государственный орган, орган местного самоуправления вправе не предоставлять информацию о своей деятельности по запросу, если эта информация размещена в сети Интернет».

Если восстановить семантическую пропозицию этого ответа, то она будет выглядеть так: «Всю информацию Вы можете найти в интернете, так что мы Вам ничего не должны». Такого рода тональность ответа, рекомендация пройти по интернет-адресу в соответствующий раздел и ссылки на федеральный закон — это однозначно не то, что хотел получить гражданин. И это абсолютно точно не вписывается ни в представления о корректной коммуникации государственных органов, ни тем более в концепцию понятного языка.

Подтекст важнее слов

Бесспорно, никто из исполнителей не ставит перед собой задачу выразить агрессию по отношению к адресату, скорее это происходит непроизвольно. Виной тому традиционный шаблонный подход к коммуникации с гражданами и нежелание объяснять адресату более, чем «требуется». Скрытая речевая агрессия может выражаться как прямо, в конкретных «неприятных» высказывания, так и опосредованно, в полунамёках. Причём увидеть её исполнителю довольно трудно, потому что такая манера ответа кажется ему привычной и оправданной. Вот полная версия показательного и упомянутого ранее примера «Уважаемая Наталья Леонидовна! Министерство N-й области на Ваше обращение к депутату Государственной Думы Федерального собрания в Российской Федерации седьмого созыва по вопросу оказания помощи сообщает следующее. За оказанием помощи Вам необходимо обратиться в комитет по социальным вопросам Администрации ___ по адресу: ___, телефон для консультаций ___ или в государственное областное казенное учреждение «Многофункциональный центр».

Есть и более явные формы выражения неприязни, так один из ответов заканчивается абзацем «Среднедушевой доход Вашей семьи

неизвестен, в образовавшихся долгах по ЖКХ и их взыскании службой судебных приставов, по всей видимости, виноваты Вы сами. Рекомендуем Вам не допускать задолженности по предоставляемым услугам».

Речь — это поступок

Часто речь воспринимают исключительно как инструмент общения, но в плоскости взаимодействия с гражданами она тем более становится не просто средством, а оружием, способным как успокоить, так и разгневать адресата. Практика работы региональных структур доказывает этот тезис: есть среди «пишущих» настоящие ударники «производства», коммуникация с которыми длится годами (есть пример 10-летней переписки), при этом часто для разрешения проблемы сотрудники разных ведомств, куда пишет гражданин, вынуждены организовывать периодические межведомственные совещания, чтобы выработать единую стратегию поведения.

Конечно, на такое «террористическое» поведение людей влияет неудовлетворённость решением и целый ряд других факторов, где лексика имеет скорее вспомогательную функцию. Но даже она дополняет позицию органа власти, добавляя масла в огонь. Это такие обороты, как «Разъясняем Вам», «Выплата не может быть Вам предоставлена», «Вам готовы предоставить». В последнем примере, на первый взгляд, нет ничего предосудительного, но само упоминание готовности (сродни: уговорили), особенно в купе с контекстом просьбы, выглядит недружелюбно.

Назидание или директивность суждений обнаруживаются в таких оборотах: «В связи с вышеизложенным очевидно, что...» — это звучит как намёк на интеллектуальную несостоятельность адресата. Более того, такую конструкцию можно счесть попыткой манипуляции с помощью использования лексемы «очевидно». Адресат задастся вопросом: «Кому очевидно?» В речевой конструкции «**Впредь** рекомендуем обращаться в указанное ведомство» очень

неудачно использовано слово «впредь», более уместное в ситуации, когда ведомство убеждает гражданина, что его проблема решена и она не повторится: *«Водителям указали впредь не допускать нарушений»*.

Один из ключевых коммуникативных навыков специалистов по внешней коммуникации — умение сообщать о плохом так, чтобы это было принято как данность, спокойно и не в штыки. Негативно окрашенную информацию могут принять, если проявить искреннее участие и сопереживание неудачам другого человека. Даже если причина этой неудачи — ответ вашего ведомства. В примерах, подобных этому: *«Готовы повторно обозначить позицию министерства»*, нет ни капли эмпатии, но есть красноречивый подтекст, отражающий отношение сотрудников (и органа власти) к гражданину, которому не стоит рассчитывать на помощь.

Жалобы — это благо

В работе органов власти этап анализа обратной связи необходимо внедрять на постоянной основе. Но одной системой не обойтись, важно научиться правильно относиться к претензиям и жалобам. Правильно — это чутко и объективно одновременно, даже если они имеют критический характер. Жалобы и претензии — это не проблема, а основа развития и путь самосовершенствования.

Даже если вашу работу или лично вас критикуют, старайтесь принимать эмоции, но при этом фокусироваться на конструктивности. Вот как можно отреагировать на негативные высказывания:

Гражданин	Сотрудник
Я хочу узнать, вы все тут такие идиоты? Мне на вопрос никто не может ответить уже 2 недели!	Позвольте исправить это впечатление. Я помогу вам всем, чем смогу. В чём сложность, расскажите, пожалуйста?
Ваша система «Получение справок» совершенно нерабочая! Нужно потратить полдня, чтобы оформить заявку!	Сожалею, что вам пришлось потратить столько времени. Давайте разберёмся, в чём проблема
Вы неправильно сделали мне документы! Допустили ошибку, а теперь мне заново всё оформлять из-за вашей вины! <i>(ваша вина)</i>	Понимаю, ваше негодование оправданно. Мне жаль, что эта ситуация возникла, лично прошу у вас извинений. Мы обязательно исправим ошибку. Не переживайте, со своей стороны мы сейчас приложим все усилия, чтобы быстро оформить вам документы

Проявление сопереживания

Это важный атрибут и концепции понятного языка, и письменного этикета, и эмпатии, и взаимоотношения людей. Он не может быть обязательным во всех ситуациях, но становится критически необходимым в ряде случаев: смерть близкого, преклонный возраст, травмирующий опыт и т. д. Сопереживание может становиться едва ли не центральной частью исходной прагматической установки госслужащего.

Примером бестактности и нарушения эмпатии служит уже знакомый ответ на вопрос бывшей узницы концлагеря: *«На Ваше обращение, направленное Губернатору _____ области Министерство... сообщает, что Вы, как бывший несовершеннолетний узник,*

включены в областной сводный список граждан — получателей единовременной денежной выплаты на строительство или приобретение жилого помещения (далее сводный список) по дате признания нуждающейся в жилом помещении от 02.08.2013 года за № 179 на 03.03.2020 года».

Учёт фактора адресата и минимальное проявление эмпатии не позволили бы нарушить этику и указать порядковый номер бывшей узнице. Для избежания ошибки достаточно было заменить «ваш № 179» на «Вы 179-я в очереди».

Индифферентность, или «Законодательство не допускает»

За равнодушием маски «госструктуры» удобно скрываться: не показывать своё отношение к проблеме, не демонстрировать возможности, не утруждаться, наконец, опираясь только на закон. Это нерушимое требование должно дополнять понимание, что в любой социальной коммуникации не обойтись без проявления человечности в прямом её значении, как в концепции понятного языка, так и в политике клиентоцентричности.

Люди верят людям, поэтому к любому сотруднику будут обращаться прежде всего как к человеку, ожидая от него не только рационального решения и экспертного мнения, но и эмоциональной поддержки (особенно при личном контакте).

Официально-деловой стиль ограничивает спектр эмоций, и позволенные «к сожалению», «к счастью» (реже) в некоторых сложных случаях бывают недостаточны. Проблема кроется в отсутствии умения выражать неравнодушное отношение на письме, и дело не только в выборе слов, а скорее в бездействии: ничего не сделали, не проявили сочувствие и даже не попытались.

Представим, что возможности одномоментно решить проблему гражданина или найти решение нет. Но показать, что вы понимаете человека, можно.

Рассмотрим все три шага на знакомом примере, где к губернатору обращается узница, инвалид детства, ветеран, чтобы узнать, как продвигается очередь на получение жилья. Пять лет человек стоит на очереди, вынуждена снимать жильё. Слезно просит помочь. При этом мы знаем, что очередь за пять лет почти не сдвинулась и в ближайшие два года ничего не изменится.

1. Объяснить, а не традиционно проинформировать.

Исходный фрагмент ответа: *«Меры социальной поддержки по обеспечению жильём ветеранов Великой Отечественной войны реализуются за счёт субвенций, предоставленных бюджетам Российской Федерации из федерального бюджета»* — это не объяснение её ситуации, а констатация правил. Такой вариант ближе к желаемому, потому что правила подкреплены выводом: *«Ветераны Великой Отечественной войны обеспечиваются жильём за счёт денежных средств из федерального бюджета. За период с 2013 по 2020 год средства из федерального бюджета не выделялись, что не позволило Вам продвинуться по очереди»*.

2. Проявить эмпатию в выборе слов.

Ответ такого рода: *«В министерстве имеются сведения о ветеранах, нуждающихся в жилье. При возобновлении выплат на строительство или приобретение жилого помещения Вас обязательно оповестят сотрудники министерства о её получении»* — вполне ясен и даже не требует серьёзной стилистической правки, но есть упущение: отвечают конкретному человеку, попутно объединяя его со «всеми остальными такими же». Почему заявительницу должна интересовать судьба её соратников по несчастью; как информация об «имеющихся сведениях» повлияет на ситуацию конкретной гражданки — непонятно.

Если в действительности исполнитель потрудился бы осознать сложность её положения, тогда он нашёл бы способ смягчить «участь». Один из возможных вариантов такой: *«Понимаем сложность Вашей ситуации, поэтому рекомендуем обратиться*

в Управление социальной защиты населения по Вашему месту жительства/месту регистрации (адрес, телефон, режим работы) для оформления ежемесячной денежной компенсации на оплату жилья и коммунальных услуг (в соответствии с постановлением...).

Или: «Понимаем, в каких трудных условиях Вы проживаете. Если Вам понадобится волонтерская помощь в решении различных бытовых вопросов, сообщите об этом сотруднику министерства___ по тел.: ... Постараемся Вам помочь».

3. Предложить решение или дальнейшие шаги.

Добавить к пониманию конкретные действия: «Мы понимаем важность вопроса, поэтому планируем сформировать списки нуждающихся из числа очередников, **которые стоят в очереди более пяти лет**. Списки помогут сформировать и подать заявку для дополнительного финансирования из средств Федерального бюджета» или «Учитывая вашу сложную жизненную ситуацию, комитет совместно с министерством труда и социальной защиты решает вопрос о выделении вам жилья из манёвренного фонда».

Если шансов нет, то надежда — это последнее, что остаётся во всегда доступном арсенале средств. «Правительство N-й области надеется, что изменения в бюджете Российской Федерации на следующий год коснутся нужд области и в нём будут учтены средства на единовременные денежные выплаты на строительство или приобретение жилого помещения, объёма которых хватит и для предоставления Вам этой значительной меры социальной поддержки».

Ответить как человек человеку

Вежливость отказа

Это тоже форма проявления эмпатии, а значит, часть концепции понятного языка. Немного сухой по тону и пространный, но в целом корректный ответ находим в этом письме: *«На Ваше обращение, поступившее 25 ноября 2020 года в Избирательную комиссию N-й области, сообщаем, что в соответствии с Федеральным законом «Об основных гарантиях избирательных прав и права на участие в референдуме граждан Российской Федерации» рассмотрение вопросов, изложенных в Вашем обращении, к компетенции избирательных комиссий не относится».*

Считается, что человеку психологически намного комфортнее соглашаться, чем отвечать отказом. И действительно, многие испытывают трудности с тем, чтобы сказать «нет», даже если объективно на это есть все основания.

Но отказывать лично, «в лицо», всегда сложнее, чем по телефону, а устно — сложнее, чем письменно. Выходит, что наиболее простая форма для отказа — на бумаге, но и она получается иногда или излишне резкой, или нарочито вежливой.

В большинстве ситуаций отказ должен быть уверенным, однозначным и при этом «понимающим»: когда исполнитель осознаёт, что получать отказ адресату неприятно, и выражает своё «понимание» в речи. Часть адресатов вполне может удовлетворять довольно скромная и умеренная реакция: *«Вынуждены сообщить, что...»*, но не всякая краткость идёт на пользу. Отказ без пояснений «Нет — значит нет» может быть грубым, поэтому в случае сообщения нежелательных новостей стоит опираться на приём «З П»:

- 1. Причина.** *«К сожалению, указанные меры недоступны в связи с...»*
- 2. Понимание.** *«Понимаем сложность ситуации, поэтому...»*
- 3. Предложение.** *«Поэтому рекомендуем рассмотреть...», «Учитывая Ваши обстоятельства, предлагаем обратиться...»*

Граждане могут согласиться с отказом, если увидят, что их действительно понимают и предлагают им альтернативу. Главное в любом отказе — хотя бы попытка (!) предложить замену, подобрать решение, даже если оно и не будет релевантно запрашиваемому.

«Нет» могут принять

Аккуратный выбор слов

Необходимость выразить сопереживание часто обретает форму «понимания». Но представление, что использование самого слова «понимаем» уже самодостаточно и снимает с исполнителя дальнейшую ответственность, равно как и необходимость подкреплять слова действиями, слишком распространено даже в практике общения коммерческих структур. В сопереживании поверят, если увидят доказательства. Примеры ответа: *«Учитывая Ваше положение, рекомендуем Вам обратиться в...»*

«Мы понимаем Вашу ситуацию и поэтому направили запрос/выделили ответственного сотрудника» — на ответное понимание даже при отсутствии решения можно рассчитывать, если адресату объяснили «простыми» словами, в чём дело, и проявили умеренную (честную) эмпатию.

Притворно	Честно
К огромному/великому сожалению	Сожалеем/К сожалению Вынуждены сообщить
Приносим извинения за неудобства	Примите мои извинения
Разделяем обеспокоенность (недостаточный контроль?)	Понимаем Вашу обеспокоенность

Реакция на шантаж, провокации

Безупречным с точки зрения коммуникации с гражданином, позволяющим себе неадекватное речевое поведение, выглядит следующий беспристрастный ответ: *«Сообщаем, что информация, указанная в Вашем обращении, поступившем 19 февраля 2019 года в Избирательную комиссию Новосибирской области, принята к сведению»*. Стоит дополнить, что под неадекватным речевым поведением понимаем использование обценной лексики, оскорблений в адрес конкретных лиц и органа власти, указание сведений, демонстрирующих ментальные нарушения заявителя и пр. Например, пишет в администрацию человек, что он *«изобрёл очки, чтобы видеть души умерших»*.

В таких «сложных» случаях смещение фокуса с объекта речи и её содержания на нейтральный факт (приняли) бывает оправданно. Беспристрастность может выручать и в осенне-весенний период, когда поток бессодержательных писем возрастает, а комментарии в социальных сетях становятся яростнее. Опасность заключена лишь в искушении распространить подобную практику реакций повсеместно, на ситуации, требующие действий.

Представим, что в обращении есть рациональное зерно и повод для реакции, но тон речи нарушает общепринятые нормы: текст начинается с обращения *«Здравствуйте, слуги дьявола!»*.

В этом случае стоит направить адресанта в правильное русло, например так: *«Обращаем Ваше внимание, что содержание нецензурных или оскорбительных выражений в тексте обращения недопустимо и трактуется как злоупотребление правом на обращение. (ч. 3, ст. 11, 59-ФЗ)»*. Человеку, намеревающемуся решить проблему, этого указания, как правило, достаточно.

Доктор-антидепрессант

Если гражданин явно манипулирует потенциальными жалобами, жаждет возмездия или угрожает, допустим пишет: *«Мне жаловаться в Прокуратуру?!», «Я напишу ВСЕМ, кому смогу!»*, стоит трактовать это как крик о помощи, а не желание уязвить. Представьте доктора-антидепрессанта, как называл А. П. Чехова заведующий подмосковной больницы Воскресенска. Вы не виноваты в клинической картине пациента, но в ваших силах его спасти. Помните, что самые неприятные ситуации развиваются как раз в отсутствие контакта. Человек понимает, что его не слышат, поэтому расчехляет оружие борьбы. Бояться контакта с ним не стоит, напротив, стоит постараться наладить диалог, предложив сменить оружие.

Нельзя утверждать, что аудитория жаждущих возмездия столь велика. Как правило, люди в первую очередь заинтересованы в решении своих проблем. В «террористов» они превращаются только после того, как убедятся, что помощи ждать не от кого.

Роскомнадзор приводит в пример свою практику эффективной работы с гражданами (по результатам опроса): *«Если кто-то из них изначально писал агрессивно, с нескрываемым раздражением о бездеятельности, как им казалось, надзорного органа в отношении того или иного СМИ, то с каждым полученным ответом управления тон обращений постепенно менялся»*. Люди получали подробные разъяснения законодательства: *«В каком случае и какие меры возможно применить к СМИ-нарушителям, где необходима законодательная инициатива от тех же граждан или обращение в общественные и профессиональные организации»*. Активных поощряли благодарностью: *«Спасибо за активную гражданскую позицию!»* Так из скандалистов и жалобщиков сделали помощников.

«Надеемся, что наш ответ станет для Вас исчерпывающим»

Формулировка «злоупотребление правом» знакома всем, но определять так все обращения, выходящие за рамки однократного

обмена информацией, непредусмотрительно. Органы власти обязаны проверять поступившую информацию. Тогда в каких случаях и при наличии каких признаков можно говорить о злоупотреблении правом на обращение в государственные органы или к должностным лицам? Здесь вполне подойдёт критерий «достаточности» и «полноты» реакции. Прежде чем трактовать обращение как злоупотребление, надо постараться исчерпать поводы для него.

1. Конкретно и подробно ответить на каждый из вопросов.

Без абстрактных высказываний.

2. В ответе указать на выполненные действия.

Пример: Мы проверили, связались, выяснили и... сообщаем.

3. Реагировать на неадекватные выпады.

Указываем на отсутствие сведений, позволяющих ответить по существу или переадресовать запрос согласно компетенции.

4. Объяснить правила и обозначить границы.

«Благодарим Вас за неравнодушие к проблемам города и активную гражданскую позицию. При этом вынуждены обратить внимание на следующее обстоятельство: если результаты проверки фактов покажут, что они не имеют под собой оснований и продиктованы не намерением исполнить свой гражданский долг или защитить права и охраняемые законом интересы, а лишь намерением причинить вред другим лицам, то подобные обращения будут трактоваться как злоупотребление правом».

Устно эффективнее

Некоторые люди в силу низкой правовой грамотности незнакомы с требуемым порядком действий и особенностями, которые влияют на результативность запроса. И, к сожалению, не многие органы власти развивают информационные ресурсы, позволяющие человеку

понять, как лучше общаться с госструктурой, посредством каких инструментов, согласно каким правилам.

Людам кажется, что эффективнее написать Президенту России как высшему государственному лицу о проблеме с дорогой в городе Славном, чем обратиться с тем же в администрацию муниципального образования. Кто-то намеренно идёт таким путём, потому что полагает, что обращение вернётся в администрацию города уже из Администрации Президента и тогда его ходатайство рассмотрят внимательнее.

Но обычно всё гораздо прозаичнее: проблему не удаётся решить на местном уровне. Администрация или профильные министерства отписываются», как считает гражданин, потому что ни действий, ни реальной поддержки он не видит: *«Писали во все инстанции», «В администрации знают о проблеме, но молчат», «Прошло три года, а мы до сих пор не знаем...»* и так далее.

И самые неприятные ситуации развиваются как раз в отсутствие контакта. Люди пишут и в прокуратуру, и депутатам, и губернатору области, и президенту.

Как понять, провокация ли это? Для начала поговорить с человеком: устно или на приёме. Только так можно с уверенностью делать выводы о преднамеренности формулировок и характере обращения. Личное общение всегда эффективнее, потому что невербальные и паравербальные средства дают больше информации, на основе которой можно составить мнение, более или менее соответствующее реальному положению дел.

Здесь стоит помнить, что в конфликте или скандале заинтересовано меньшинство. Ведь основная цель человека — добиться (а чаще всего приходится именно добиваться!) решения проблемы. На потребность надо реагировать открыто, с готовностью сделать всё возможное.

Не стоит:

- прямо реагировать на провокации, подобные этой: «Куда же уплыли деньги?» Но объяснить обстоятельства изменений, если они были, необходимо;
- отвечать за слова и ответственность других (СМИ, другой орган власти, депутат): «В газете написали, что отремонтируют всю дорогу, сделают везде асфальт». Но нужно учитывать исходные данные в характере ответа: «Не обладаем достоверными данными»;
- указывать стоимость контрактов, особенно в ситуациях экспрессивно-эмоциональных обращений с негативной коннотацией. Такую информацию воспримут примерно так: «Деньги для чинуш», «И на эти миллионы они сделали такую дорогу».

Как бы ни было, начните с разговора и даже по его окончании сохраните для человека возможность вернуться к вам. Это можно выразить в простой фразе в конце телефонных переговоров: «Если у Вас останутся вопросы, обязательно нам перезвоните! Всего доброго!» Личное общение помогает человеку донести до вас суть своего запроса или проблемы, а вам даёт возможность объяснить ему сложные темы правового характера простыми словами в форме непосредственного живого общения.

Оставляйте дверь открытой

Сообразно контексту

Не всегда адресат склонен и намерен конфликтовать, иногда недовольство работой государства выражено в иронии на грани с сарказмом.

В госсекторе бытует мнение, что не стоит реагировать на сатиру, лукавство, намёки и даже заигрывание ни в каком виде. Следствие этой убеждённости выражается в удалении неугодных

комментариев в социальных сетях или игнорировании в других каналах связи. Обосновывает этот подход как многолетняя практика работы, так и профессиональная деформация сотрудника.

Любой сотрудник — это часть системы, в своей коммуникации он опирается на стандарты работы организации. Но это вовсе не означает, что на следовании правилам заканчиваются функциональные обязанности. Умение отвечать сообразно ситуации позволяет выйти за рамки там, где демонстрация живой личной реакции предпочтительна шаблонам. Способность импровизировать и искать баланс между нормами и гибкостью в общении тренируется расширением словарного запаса и развитием собственной эрудиции. Не помешает добавить здоровое чувство юмора и чуткое отношение к диалогу. Это позволит уверенно отстаивать интересы структуры, соблюдая правила, и при этом правильно видеть свою роль в коммуникации. Пример из социальной сети, где министерство транспорта в посте делится приятной для горожан новостью: *«Плата за проезд на общественном транспорте Екатеринбурга в этом году повышаться не будет»*.

Внимательный к тонкостям смысла подписчик оставляет ответ: *«А в следующем году повысится сразу и за тот год, и за этот :)»*.

Очевидна ирония с издёвкой, или, как принято говорить в цифровой социальной среде, троллинг (сленг). При этом посыл вполне доброжелательный (улыбка в конце). Самая популярная реакция на это — её отсутствие (меньше забот). Вторая по частоте применения — удалить комментарий, используя права администратора.

Попытка вступить в коммуникацию может быть похвальна, если она выражена в уверенном и реалистичном взгляде «Поживём — увидим» вместо инфантильного «Думаем, этого не произойдёт». В ситуации, когда давать обещания невозможно и неуместно, стоит поддержать игру, сохранив лицо. «Надеемся не оправдать ваших ожиданий :)»

Такой ответ допускает возражения: суть коммуникаций госструктур не в этом, юмор может и подождать, важнее научиться корректной и персонифицированной коммуникации с людьми, и отчасти они будут оправданны. Но если говорить о необходимости выстраивать доверительные отношения и растить лояльность, странно будет отрицать потребность людей в общении с сотрудниками в наиболее доступном, привычном и близком для них с точки зрения дистанции канале.

При этом практика показывает, что одной адресной коммуникации недостаточно. На восприятие влияет масса факторов, один из них — умение сообразно, открыто и честно реагировать на попытки коммуникаций в официальных каналах связи, в частности в социальных сетях, где чиновники пока или боятся отвечать вовсе, или пишут что-то привычно «суконное».

Не стоит задача научиться юмору как инструменту, важнее расширить личные коммуникативные способности для общения в разных средах, за пределами обмена информацией в формате «обращение — ответ», осознать, что не надо «закрываться» и делать вид, будто «ничего не происходит», перестать использовать шаблон для ответа. Нужно изменить традиционный взгляд на коммуникацию и учитывать все точки контакта с гражданином, обдуманно и аккуратно вести диалог, задумываясь о последствиях сказанного и опубликованного.

Поговорите с человеком

Ориентация на потребность

Так называемая «сервисность» — важная составляющая не только этики письменной коммуникации государственных служб, но и концепции понятного языка, который можно и нужно использовать не только для того, чтобы информировать, но и для того, чтобы действительно помочь гражданину. Ни о какой ориентации на помощь не приходится говорить в следующем письме: *«Информирую, что МАУ „МФЦ“ не может давать оценку действиям органа исполнительной власти, комментировать правомерность принятого им решения, так как это не входит компетенцию многофункциональных центров. Готовый результат Вами получен 05.02.2022 г., о чем свидетельствует подпись на выписке из электронного журнала обращений. Услуга оказана в полном объеме».*

Истинная потребность

Ориентация на проблемы гражданина предусматривает выявление его истинной потребности. Оценивать работу сотрудника и ведомства в целом гражданин будет именно по тому, насколько ему помогли решить его проблему.

Умение анализировать и находить потребность помогает не упускать важных деталей, в которых может заключаться выход из ситуации.

Допустим, человек хочет, чтобы проконтролировали ремонт дороги. Зачем ему этот контроль? Истинная потребность — в желании добиться ремонта дороги, отвечающего условиям её эксплуатации, и в ответе прежде всего нужно обратить внимание на параметры качества ремонта и порядок его контроля. Иногда потребность может быть не одна. Предположим, человек обращается с вопросом по ремонту дороги, но в обращении также указывает и на сложности с интернетом. Полноценный ответ предполагает реакцию на оба вопроса.

Показателен случай из практики министерства социальной защиты. Поступило письменное обращение от женщины, интересовавшейся денежной выплатой. Она даже указала её размер: порядка сотни тысяч рублей. Оснований для выплат не нашли, поэтому ответили стандартно, что денежных выплат предложить не могут. С формальной точки зрения оснований для претензий нет: ответ был. На этом можно было бы забыть о запросе и переключиться на следующий (их много), но сотрудник решил связаться с заявительницей по телефону и уточнить повод для такой потребности. Оказалось, что денежные средства нужны на оплату работы юриста, который помогает её сыну. Юридическую поддержку женщине обеспечили, сопровождали весь процесс, консультировали и помогали, выделив ответственного сотрудника. В итоге успешно закрыли потребность и, главное, оставили женщину в полном удовлетворении от оказанной и по-настоящему нужной поддержки.

Иногда гражданам нужно всего лишь немного участия. Жители деревни обратились с просьбой обеспечить их продуктами в летнее время. Администрация нашла индивидуального предпринимателя для этой услуги, теперь автолавка приезжает к ним по расписанию. Люди рады!

Акцент на решении проблемы

Одно из наиболее важных умений сотрудника, которое уже было упомянуто ранее, — показать выход из ситуации, а не предоставить информацию для самостоятельных поисков. Этим ключевым требованием эмпатичности пренебрегают повсеместно. Рассмотрим пример, где заявительница попала в трудную ситуацию, воспитывает одна несовершеннолетних детей, работает одна, подработки нет, скопились долги по ЖКХ. Ответ ведомства традиционно начинается с обоснований и описания разнообразных (не имеющих прямого отношения к запросу) вариантов помощи, которые занимают большую часть ответа: *«Нуждающимся гражданам в соответствии с законом от 27.03.2015 № 740-03 „О государственной социальной помощи малоимущим семьям, малоимущим одиноко*

проживающим гражданам, социальной поддержке отдельным категориям граждан, в том числе лицам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, и наделении органов местного самоуправления отдельными государственными полномочиями“ предоставляются государственная социальная помощь и социальная поддержка». Далее следуют цели оказания помощи, о которых заявитель не спрашивал: «Государственная социальная помощь в виде денежных выплат или натуральной помощи оказывается в целях поддержания уровня жизни малоимущих семей, а также малоимущих одиноко проживающих граждан, среднедушевой доход которых ниже величины прожиточного минимума, установленного на территории N-й области. Государственная социальная помощь малоимущим семьям оказывается одновременно (один раз в календарном году)». И только в конце увидим информацию, близкую к запросу гражданки: «Одновременно сообщаем, что согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 14 декабря 2005 года № 761 „О предоставлении субсидий на оплату жилого помещения и коммунальных услуг“ (далее Правила) предусмотрен вид социальной помощи — субсидия на оплату жилого помещения и коммунальных услуг (далее субсидия)».

К сожалению, следующий абзац, сформулированный очень общо, не помогает разобраться с возможностью получить субсидию: «Субсидии предоставляются гражданам в случае, если их расходы на оплату жилого помещения и коммунальных услуг, рассчитанные исходя из размера региональных стандартов нормативной площади жилого помещения, используемой для расчета субсидий, и размера региональных стандартов стоимости жилищно-коммунальных услуг, превышают величину, соответствующую максимально допустимой доле расходов граждан на оплату жилого помещения и коммунальных услуг в совокупном доходе семьи в размере 22 процентов». В этой части не указаны важные показатели для расчета: размеры стандартов, допустимая доля расходов, которые позволили бы в теории быстро сориентироваться самостоятельно. Но финал ответа не оставляет шансов «В соответствии

с пунктом 6 Правил субсидии предоставляются гражданам **при отсутствии у них задолженности** по оплате жилого помещения и коммунальных услуг или при заключении и (или) выполнении гражданами соглашений по ее погашению». Вероятный вопрос адресата после изучения такого ответа один: «Зачем рассказывать о мерах, целях и субсидии, если я не могу её получить из-за долгов?» Но если внимательно прочитать это предложение, мы увидим ключ к решению «...или при заключении и (или) выполнении гражданами соглашений по ее погашению». Почему не сказать об этом прямо, начав свой ответ с этой, ключевой для гражданина (!) информации? Такой подход похож на полужаботу, сродни номерам в гостинице Ялты, где сдают апартамент с «полувидом», дословно именуя категорию именно так: когда окна выходят на море, но его не видно из-за стоящего напротив здания.

Структура ответа, который демонстрировал бы человеку, что его понимают и сопереживают ему, такой: «Вы как гражданин, попавший в трудную жизненную ситуацию, можете воспользоваться следующими мерами социальной поддержки:

Субсидии на оплату жилого помещения и коммунальных услуг.
(Основание)

Для получения субсидий Вам нужно обратиться в... и предоставить... Обращаем внимание, что субсидии предоставляются гражданам при отсутствии задолженности. Если задолженность по оплате есть, как в Вашем случае, необходимо заключить соглашение по её погашению. Сделать это можно так...

Помимо этого, Вы можете рассмотреть другие меры социальной поддержки:

Социальная помощь в виде денежных выплат или натуральной помощи.

...и далее».

Уточняющие вопросы при устной форме общения помогают безошибочно добраться до сути. Если информации мало и потребность заявителя недостаточно ясна, спасут уточнения.

1. Открытые вопросы, на которые человек не сможет ответить «да» или «нет», проясняют обстоятельства и для самого заявителя. Например: *«Вас интересуют все льготы для многодетных семей или Вы хотите найти прежде всего финансовые меры поддержки?»*
2. Резюмирующие вопросы. Так человек поймёт, что сотрудник его слушал, и, главное, может заметить ошибку и поправить его. Пример вопроса: *«Благодарю за подробности. Позвольте резюмирую... Всё так?»* Полезно использовать и технику «парафраз», которая на разных этапах разговора позволяет не потерять суть: *«Правильно ли я понимаю, что...»*

Как ни странно звучит, только от намерения и дружелюбия сотрудника зависит точность выявленной потребности.

Целеустановка на продолжение

Такая установка, например, при решении сложной проблемы, требующей многоэтапной коммуникации, как правило, отсутствует в практике коммуникации государственных служащих.

«Государственный служащий как языковая личность выступает, с одной стороны, в качестве социального гаранта, обеспечивающего социальную справедливость, реализацию общественных законодательно закреплённых норм и правил человеческого общежития посредством использования вербального взаимодействия в его устной и письменной формах. С другой стороны, он сам является носителем этих норм, транслирует в своей речи и поведении этические идеалы, культурные ценности. Таким образом, сам государственный служащий выступает как «социокультурная личность», отражающая в себе элементы национальной социальной и культурной систем» [Бессонова, 2018: 31]. Для любого интеллигентного и образованного человека характерно желание помочь, особенно если это в его силах, тем более — в его обязанностях.

В качестве примера корректного ответа на сложный вопрос можно привести следующий ответ, в котором при невозможности решить проблему проявлен высокий уровень эмпатии и заботы, а также готовность помочь и в дальнейшем:

Уважаемая Наталья Евгеньевна!

Министерство... рассмотрело Ваше обращение, поступившее в адрес Президента Российской Федерации, по поводу обустройства дороги и доступа к высокоскоростному Интернету в селе N района N ___ области. Альтернативный путь до Вашего дома, о котором Вы пишете в обращении, проходит по землям сельскохозяйственного назначения. Поэтому администрация муниципального образования город N, в чьем ведении находится улично-дорожная сеть села N¹, не планирует строительство подъездной дороги на данном участке. В настоящее время к Вашему дому проложена грунтовая дорога. В зимний период администрация организует регулярную очистку этой дороги от снега. Для оперативной расчистки дороги Вы можете обращаться в отдел/комитет (местной администрации) к ответственному лицу Иванову И. И. по телефону: ___

В 2020 году администрация муниципального образования города N запланировала отремонтировать центральную дорогу в селе N: отсыпать щебнем участок 1,5 км по программе „Народный бюджет“. Необходимость обустройства участка дороги от центральной улицы к Вашему дому за счет программы „Народный бюджет“ планируется обсудить на сходе жителей села. О дате и времени проведения схода Вам сообщит администрация муниципального образования города N. Для сокращения пешеходного маршрута Вашей дочери до остановки министерство... рекомендовало администрации муниципального образования города N продлить маршрут школьного автобуса.

Для того чтобы у жителей села появилась возможность подключения к сети высокоскоростного Интернета, министерство...

¹ Статья 14 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

обратилось с вопросом к операторам связи и включило село N в перечень населенных пунктов ___области, где необходимо создание (модернизация) сетей проводной или беспроводной связи². Если у Вас есть дополнительные вопросы по Вашему обращению, Вы можете задать их ответственному сотруднику Петрову П.П. по телефону: _____.

Дружелюбие и готовность

Неготовность налаживать контакт иногда подспудно считается в самом характере ответа. Этому способствуют профессионализмы, сплошное перечисление нормативных данных, отсутствие персонализации, выбор слов. Сравните два примера, идентичных по сути, но разных в подтексте.

Равнодушно	С заботой
<p>В соответствии с законодательством области семьям с детьми, имеющим среднедушевой доход ниже величины прожиточного минимума в расчёте на душу населения по области, зарегистрированным по месту жительства в регионе, предусмотрены ежемесячное пособие на ребёнка, ежемесячная компенсация на питание кормящих матерей, областное единовременное пособие при рождении первого ребёнка, государственная социальная помощь</p>	<p>Если Ваша семья относится к категории малоимущих, то Вы имеете право на ежемесячное пособие на ребёнка, ежемесячную компенсацию на питание кормящих матерей, областное единовременное пособие при рождении первого ребёнка, государственную социальную помощь в соответствии с законодательством области. Узнать, относится ли Ваша семья к категории малоимущих, Вы можете в отделе социальной защиты населения по телефону: ...</p>

² Постановление правительства N-й области от 09.04.2020 № 168 «Об утверждении порядка предоставления субсидий на возмещение части затрат на развитие инфраструктуры связи в сельской местности на территории N-й области».

Вести, а не предоставлять

Часто граждане обращаются в орган власти **от отчаяния** (!), так как нигде не нашли отклика, не получили помощи. Например, не дозвонились, не знают, в какой организации могут решить их вопрос, некуда идти и далее. Поэтому они дозваниваются «хотя бы куда-то». И здесь важно не просто предоставить услугу, а научиться «вести» гражданина как клиента, поддерживая его в потребностях, помогать, даже если это не ваша прямая обязанность.

Примечателен опыт сотрудников одного из министерств, которые при личном общении с гражданином определяют, в чью компетенцию из числа коллег входит вопрос человека. Приглашают этого специалиста для беседы, консультируют самостоятельно в пределах возможностей. Если речь о телефонном разговоре, предоставляют номер для связи с нужным специалистом. Но главное, если понимают, что вопрос человека не связан с деятельностью их министерства, просят заявителя оставить номер для связи с обещанием вернуться. Выясняют всё самостоятельно, перезванивают, чтобы сообщить нужные данные: номер телефона, адрес структуры, компетентной решить проблему. Кроме того, контролируют ситуацию, насколько это возможно, в формате постсопровождения: звонят в структуру, чтобы убедиться в решении вопроса человека. Это прекрасный пример комплексного подхода к работе с гражданином.

Аналогичный подход демонстрируют сотрудники и других органов власти: *«Когда принимаешь звонок, который к твоей деятельности не имеет прямого отношения, ты всё равно прикладываешь усилия, чтобы найти ответ на вопрос или хотя бы подсказать, в каком направлении надо искать. И тебе звонивший потом признается, что искренне удивлен и не ожидал такого участия».* Поддержка нужна даже в простых процессах: если речь о личном кабинете, в котором пользователь не может разобраться, достаточно зайти на сайт вместе с ним и пошагово объяснить ему, как подать заявление или записаться на приём, куда нажать, на что обратить внимание.

Поиск альтернативных решений

Образцом правильного подхода к возможным путям решения проблемы гражданина может послужить приведённый ниже фрагмент письма, в котором не только даётся ответ на запрос адресата, но и указываются дополнительные пути возможных решений его проблемы:

«Министерство информирует, что в качестве альтернативного варианта может быть использован проект автономной газификации, в рамках которого на постоянной или временной основе газифицировать Объект возможно при помощи газгольдера — специального газового хранилища большого объема, устанавливаемого непосредственно на земельном участке собственника. Такая система газоснабжения не требует присоединения объекта капитального строительства к сети газораспределения и связанных с этим процессом затрат. Для автономной газификации Вы можете обратиться в филиал АО «Мособлгаз» «Северо-Запад» (далее — Филиал), на территории обслуживания которого находится Объект. Специалисты Филиала помогут выбрать оборудование, расскажут о технических особенностях его установки, эксплуатации и сориентируют по стоимости».

Важно учитывать, что и в ситуациях отказа стоит предусмотреть альтернативные меры, которые пусть и прямо не решат проблему, но могут существенно облегчить восприятие нежелательной, негативной информации. Вопросы, на которые желательно ответить в своём письме гражданину:

- Что можно сделать?
- Может ли что-то поменяться?
- Кто за это отвечает?
- Кому звонить?
- Куда и что написать?
- На что рассчитывать?
- Как долго ждать? и подобные им.

Все эти вопросы человек непременно задаст, и будет неплохо, если вы постараетесь сократить их количество своим полноценным ответом. Ведь повторные обращения не радуют ни одну, ни другую сторону. Для того чтобы оценить вероятность встречных вопросов, попробуйте поставить себя на место гражданина и ответить себе на вопрос, удовлетворились бы вы таким ответом, не имея при этом понимания механизмов работы госсектора?

Отрадно, что практика поиска альтернатив существует. Так, например, министерство отказало арендатору земель сельскохозяйственного назначения в праве на выкуп земельного участка, расположенного в границах береговой полосы водного объекта. Но помимо формального отказа сотрудники объяснили, как решить проблему, какие несоответствия нужно устранить. Самостоятельно запрашивали сведения в других организациях, консультировали заявителя и проводили с ним личные встречи. Итог этой работы — найденный способ решения и, конечно, удовлетворённость гражданина оказанной поддержкой.

И совсем элементарное: если перенаправляете человека в другой орган власти, компетентный реагировать на указанную тему, не забывайте объяснять, почему вы это делаете и как это поможет ему. В противном случае заявитель подумает, что таким образом вы пытаетесь избавиться от него.

Корректная переадресация

Переадресация обращений непрофильной тематики — одна из функций органов власти, однако ей уделяют очень мало внимания. При этом даже в такой несложной задаче перенаправления заявителя по компетенции прослеживаются ошибки как на уровне логики изложения и причинно-следственных связей, так и на уровне проявления эмпатии. Важно отметить, что практика переадресации вполне закономерна: обращение адресуется именно тому лицу, которое ответственно за данную тематику. Проблема видится в другом:

исполнитель в ответе, как правило, не отражает связь с адресатом обращения, что приводит к коммуникативному разрыву и нежеланию гражданина продолжать общение. Так, например, пенсионерка пишет губернатору жалобу на конкретное министерство, а ответ получает от этого же министерства, которое не соглашается (по понятным причинам) с сутью претензий. Или пишут депутату с просьбой о помощи, а ответ приходит от профильного министерства без указания связи с депутатом как адресатом обращения. Сохранение такой связующей нити гражданин воспримет как достаточно убедительную реакцию, демонстрирующую прозрачность процессов и синхронность межведомственной работы. Рекомендуем при переадресации по возможности дополнять ответ информацией «По поручению...» или (если его нет) «По информации от депутата/министерства».

Вторая распространённая проблема — это отсутствие объяснений причины переадресации и дальнейших инструкций к действиям. Эта проблема связана с игнорированием причинно-следственных связей между абзацами написанного, что приводит адресата к необходимости домысливать и искать в цепочке связанные по смыслу элементы. Как следствие, впустую затраченная человеком энергия приводит его в состояние гнева; усугубляет ситуацию и отсутствие рекомендаций. Показателен пример с ответом департамента здравоохранения:

«Департамент здравоохранения города Москвы направляет по принадлежности обращение Иванова И. И в отношении ЗАО..., включенного в реестр медицинских организаций, осуществляющих деятельность в сфере обязательного медицинского страхования, для рассмотрения и принятия соответствующих мер в рамках полномочий. В соответствие с Федеральным законом от 29.11.2010 N 326-ФЗ „Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации“ Территориальный фонд обеспечивает права граждан в сфере ОМС, в том числе путем проведения контроля объемов, сроков, качества и условий медицинской помощи

медицинскими организациями в объеме и на условиях, которые установлены территориальной программой обязательного медицинского страхования и договором на оказание и оплату медицинской помощи по обязательному медицинскому страхованию».

Помимо обилия однокоренных слов (вероятно, оправданных юридически, но не вполне уместных в ответе гражданину), упоминания об адресате в третьем лице (обращение Иванова И. И.), между абзацами отсутствует ясная логическая связь. Второй абзац с информацией о фонде, по всей видимости, связан с тем самым уполномоченным лицом, о котором говорится в первой части. Такие связи гражданину приходится выстраивать самостоятельно.

Куда уместнее был бы текст, содержащий точные ответы на вопросы «Куда отправили и почему?», «Как с ними связаться?». Например, «Ваше обращение передано в... на основании п. 3 ст. 8 Федерального закона «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006 № 59-ФЗ. Министерство не уполномочено контролировать медицинские услуги... и привлекать к ответственности организации в случае... Поэтому Ваше обращение переадресовано в... Номер Вашего обращения/Связаться с департаментом Вы можете по телефону: __».

Резюме. Представляется особенно важным и значимым в формировании концепции понятного языка в аспекте письменной коммуникации государственных служащих с гражданами Российской Федерации акцентировать внимание не только на лингвистических, но и на экстралингвистических критериях, важнейшими из которых становятся этичность и эмпатия в самом широком понимании обоих терминов.

Итак, соблюдение всех вышеперечисленных критериев и параметров позволяет полностью соответствовать самой главной задаче понятного языка — «необходимости ориентироваться на рядового пользователя, человека без специального юридического образования» [Белов, Гулида, 2019: 61].

Заключительная часть

Изучение основных каналов коммуникации органов власти (ответы на письменные обращения, активность в социальных сетях, характер материалов на сайтах) и анализ результатов опроса сотрудников позволяют прийти к общему выводу о потребности в создании ясных и детализированных правил взаимодействия с гражданами.

Под условиями работоспособности общих правил как стандарта понимаем несколько факторов:

- широкую трактовку правил с примерами и решениями для разных жизненных ситуаций гражданина и сотрудника;
- возможность персонализации подхода;
- свободу в вариативности речевых конструкций;
- охват всего «пути гражданина» как клиента и всех точек контакта с ним;
- фокус на выстраивании длительной коммуникации и поддержке её нужного уровня.

Следовательно, только лишь прагматичный подход к этим процессам, предполагающий систематизацию тем и создание маршрутов входящего потока обращений по всем каналам, не станет эффективным, поскольку исходная задача — это работа с человеческим потенциалом. Она предусматривает обновление модели мышления, смену текущих целеустановок на экспертное оказание помощи с личной ответственностью за результат обратной связи. Контролируемое внедрение нововведений с промежуточной оценкой итогов и доступностью оперативной корректировки сможет гарантировать повышение лояльности граждан.

Несмотря на дискуссионность подобной точки зрения, в ряде случаев допустимо создание профильных отделов для прямой и открытой связи с людьми по примеру департаментов по коммуникации в социальных сетях и сервисах быстрого обмена сообщениями.

Критически важный аспект здесь — не игнорировать общий характер коммуникации, который прежде всего должен быть тождественным во всех каналах общения с гражданином. Он предусматривает единообразие в использовании коммуникативных средств, идентичный стиль поведения и намерение помочь заявителю. Иными словами, целевая аудитория не должна видеть существенной разницы в стиле общения между разговором с сотрудником организации по телефону, письменным ответом того же органа власти и перепиской с виртуальным помощником. Отличительные особенности могут быть связаны только с объективными, техническими ограничениями и нормативными требованиями.

Недостаточная проблематизация потребности во внедрении понятного языка как государственного приводит к первоочередной задаче выявления нарушений критериев правильной речи и оценки экстралингвистических параметров (за пределами сугубо лингвистических), совокупность которых и составляет фундамент понятной речи.

Дополнением к выводам становятся публичные высказывания ряда государственных служащих, мнение которых основано на практике реальной деятельности. Они неоднократно упоминали о необходимости научить чиновников общаться с гражданами на понятном языке. Так, например, Алексей Геннадьевич Дюмин, губернатор Тульской области, в одном из интервью говорит: *«Правительство и министерства оценивают свою работу по «счетным» показателям — количество мероприятий, проценты прироста, затраченные суммы в рублях. Но люди ждут от нас справедливости, равнодушия и внимания. И никакие цифры, никакие KPI не могут быть аргументом для них, если их проблемы не решаются. Власть должна научиться говорить с людьми на одном языке и слышать их»*. Владимир Солодов, губернатор Камчатского края, ответил на комментарий одного из подписчиков так: *«Уважительно обращаться к гражданам — это обязательное требование к руководителям»*, в том числе называл одной из главных проблем «равнодушие

чиновников» [Официальный канал Владимира Солодова в «Телеграме»]. Аналогичным образом реагируют и на необходимость активной реакции в социальных сетях госслужащие местного уровня, считая, что подобная открытая практика общения способствует доверию и повышает лояльность. [Из интервью Людмилы Назаровой, администрация Константиновского городского поселения]

Традиция коммуникаций органов власти и граждан не предусматривает верного определения ролей, что, вполне вероятно, приводит к смещению акцентов с желательной роли эксперта и партнёра, помогающего решить проблему, на роль сотрудника структуры, дающего формальный ответ без намерения к продолжению коммуникации. Подобная вынужденность в ответах считается в подтексте на уровне лексики и строя фраз, большинство которых двойственны по смыслу.

У исполнителя отсутствует понимание того, что орган власти оказывает услугу, а не делает одолжение. «Сервисность» услуг (а ответ — это та же услуга) не рассматривается как жизнеспособная и реалистичная в практике коммуникации. Это приводит к неверной трактовке ключевой задачи — помощь в решении проблемы.

«Здравствуйте, слуги дьявола»

Более распространённой становится обратная тенденция, базирующаяся на мнении, что гражданин злоупотребляет правом и «терроризирует» власть, а потому его цель заключена не в обеспечении комфортного уровня жизни, а в желании навредить. Такой подход приводит к потере доверия: в искренность написанного не верят, поскольку в текстах ответов не отражена даже попытка продемонстрировать намерение помочь, равно как и привести аргументы сказанному («сделать хотя бы что-то»). Присутствует твёрдая убеждённость в том, что доказательная база в виде обоснований со ссылкой на нормативно-правовые акты более чем исчерпывающая и не требует дополнений. Содержательная часть общей массы ответов

ограничивается словесной вязью, не подкреплённой конкретными и требуемыми действиями, которые можно было совершить (проверить, сделать межведомственный запрос, связаться и пр.). Это одна из причин, по которой сотрудники органов власти получают письма, адресованные им так: «Здравствуйте, слуги дьявола».

Подробное изучение текстов ответов приводит к мысли, что исходное намерение сотрудников заключено в желании избавить себя от повторного обращения и застраховаться от претензий руководства и проверок контрольных органов в большей степени, чем в боязни расстроить своего визави. Источник проблемы видится в различии целеполаганий. И здесь тот самый прагматический аспект, когда в общении учитывается обоюдное влияние субъектов коммуникации, особенности каждого коммуниканта, ситуация общения, не рассматривается как заслуживающий внимания. В действительности он влияет на выбор тактик и типа поведения, определяет исход коммуникации.

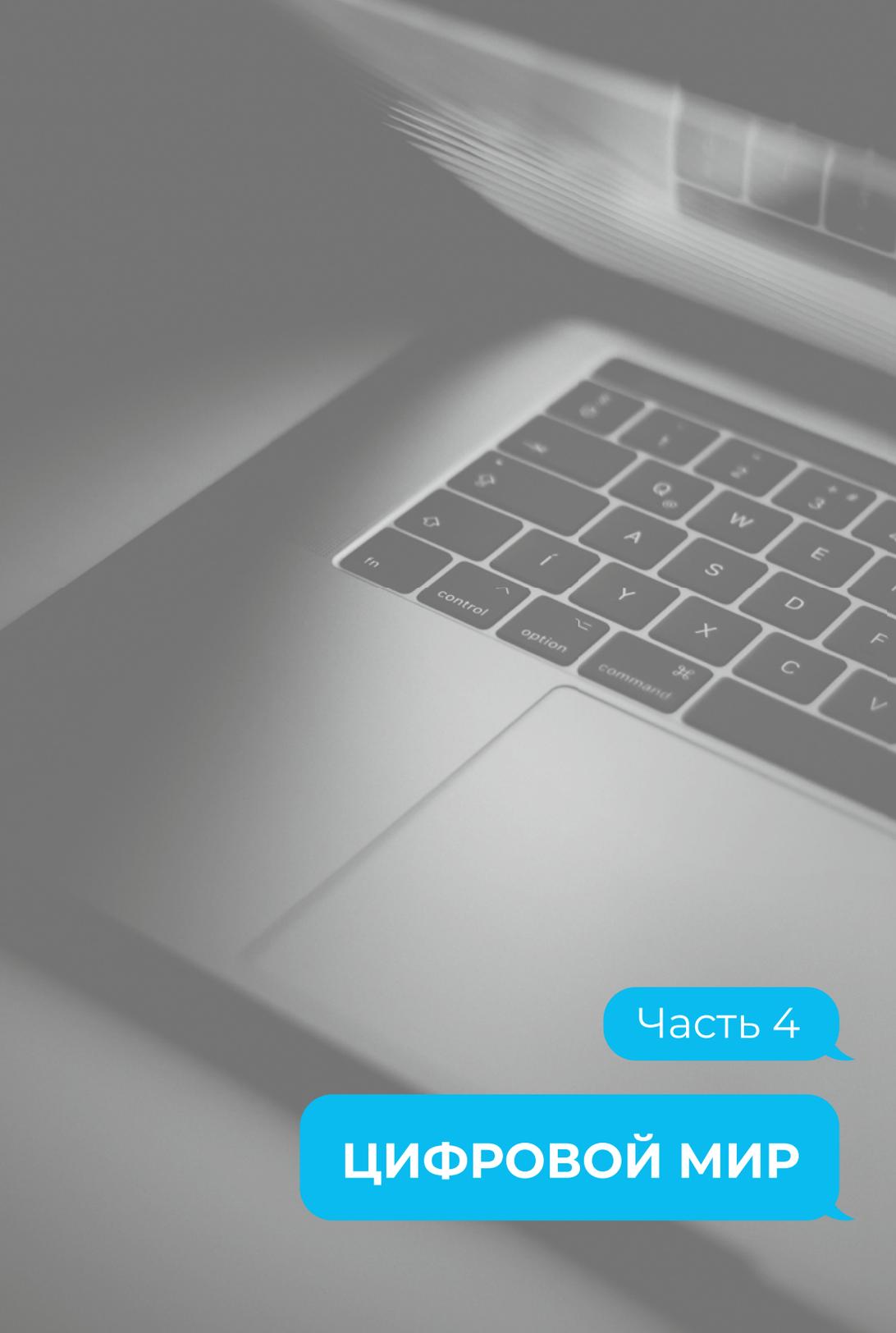
Прагматическая роль выражается в конкретных речевых приёмах, основанных на намерениях (осознанных или неосознанных) определённым образом воздействовать на слушающего посредством конкретного высказывания.

В основе коммуникации лежит взаимная потребность, которая становится импульсом, побуждающим к общению, своего рода мотивацией. Вступая в коммуникацию, адресант речи, в свою очередь, стремится не только к содержательному, но и коммуникативному результату речевого акта. Взаимная заинтересованность обоих участников в успехе общения способствует и распределению ответственности за неё. В этом случае любое речевое высказывание будет предполагать обязательную связь с коммуникантом, что, в свою очередь, исключает существование изолированных высказываний, созданных вне контекста [Речевая коммуникация: прагматический аспект. Путина О. Н., Балакин С. В.]. Однако практика ответов демонстрирует другую коммуникативную картину, в которой

конечный исполнитель ответа не берёт на себя обязательства изъясняться сообразно особенностям восприятия адресата и не убеждается в правильной интерпретации его мысли.

Эти критерии лежат за рамками привычных требований к речи и характеризуют поведенческие особенности на стыке психолингвистики и социологии. При этом в практической плоскости они не последним образом влияют на результативность контактов, в особенности с той целевой аудиторией, которая эмоции считывает быстрее содержания.

В качестве рекомендации можно рассмотреть методические материалы с примерами трактовок нормативно-правовых актов, чтобы облегчить сотрудникам органов власти работу с текстами, написанными официально-деловым, или «канцелярским», языком. Наличие ясных и вариативных речевых конструкций, позволяющих адресанту понять написанное и таким образом проще объясниться с адресатом, вполне может стать первым шагом в дополнении законодательных норм. Подобную практику распространяют юристы — специалисты в сфере юридического дизайна, цель которого — упростить правовые документы до уровня понятности массовому читателю без специальной подготовки и опыта изучения законодательных документов. Это, в свою очередь, положительным образом скажется на изжившей себя традиции убеждать обилием нормативной информации.



Часть 4

ЦИФРОВОЙ МИР

ГЛАВА 13

САЙТ ОРГАНА ВЛАСТИ

В концепции понятного языка нельзя было обойти стороной и другие каналы коммуникации с гражданами. Для объективности взгляда и точности рекомендаций мы провели исследование 118 сайтов региональных органов исполнительной власти и 82 сайтов федеральных органов власти. Исследование предусматривало создание первичного, верхнеуровневого среза особенностей текстовой организации с оценкой характера материалов, а также выявление их сходства и различий. Поэтому изучались разделы, наиболее популярные у целевой аудитории: контакты, раздел с ответами на вопросы (при наличии), описание деятельности органа власти. Все материалы оценивались по параметрам. Необходимость параметризации вызвана потребностью оценить коммуникацию по основным критериям — удобство поиска актуальной для гражданина информации (юзабилити), время, затраченное на этот поиск, информативность и стилистика текста, — влияющим на вероятность использования адресатом полученных данных.

Базовые параметры:

1. Дружественность и интуитивная понятность интерфейса. Удобство навигации и поиска информации (юзабилити)
2. Композиционная понятность, вёрстка.

Информативность:

3. Время, затраченное на поиск информации о деятельности органа власти.
4. Эффективность поиска информации о темах для обращений и порядке обращений.
5. Время, затраченное на поиск страницы с контактами для граждан.
6. Доступность связи. Возможность из любого места сайта найти контактный номер для связи и/или чат с оператором (неудачные и удачные примеры).

7. Время, затраченное на поиск информации о часто задаваемых гражданами вопросах с ответами на них.
8. Эффективность поиска информации о часто задаваемых вопросах и ответов на них (неудачные и удачные примеры, наличие дополнительных материалов).

Содержательность:

9. Объём ссылок на нормативно-правовые акты на страницах, посвящённых деятельности органа власти.
10. Информационная насыщенность (общее впечатление от текстов, опубликованных на сайте).

Визуализация:

11. Наличие инфографики в оформлении и другие способы визуализации информации.

Цифровизированные сервисы:

12. Сервисы с ответами на обращения и вопросы граждан (удачные примеры).
13. Интересные примеры и рекомендации (при наличии).

Общие выводы

Главная проблема сайтов региональных и федеральных органов власти — отсутствие единого стандарта по оформлению и содержанию текстов. Отсутствие подобного опыта и примеров качественных решений (даже в виде шаблонов) создаёт большое пространство для «креатива», который может сильно усложнить жизнь гражданину, ищущему информацию. И даже при наличии базовых моделей оформления, как, например, на сайтах региональных управлений Роспотребнадзора, проблема не решается, так как шаблоны не дорабатываются с учётом требований цифровой среды и UX-аналитики — сбора и анализа информации о характере взаимодействия с сайтом целевой аудитории.

При этом с точки зрения пользовательского опыта сайты федеральных органов власти в большинстве своём продуманы: необходимая информация относительно доступна, найти её можно в течение

2–3 минут, а перейти в раздел для граждан — в несколько нажатий. Однако и здесь не всё соответствует современным тенденциям, к которым привыкла аудитория, контактируя с коммерческими структурами.

Контакты и ответы на вопросы

Примерно на 10% сайтов такая информация не представлена или представлена информация, нерелевантная теме раздела. Редки случаи (не больше 5%), когда контакты указаны, но их можно найти лишь с большим трудом. Например, на сайте администрации Липецкой области контакты были размещены в «окне» интернет-приёмной, хотя интуитивно пользователь должен предположить, что там будет инструкция по отправке обращений. Примерно в 20% выборки контактная информация, разная по объёму, размещена на нескольких страницах, что существенно усложняет поиск. Эффективность поиска информации о часто задаваемых вопросах низкая: поиск этой информации требует много усилий: необходимо совершить минимум 2–3 перехода (20% случаев), на некоторых сайтах подобный раздел либо пустой, либо содержит ответы всего на несколько вопросов, или, напротив, в нём размещены все материалы, прямо или косвенно связанные с вопросами.

Особую сложность представляет изучение этих разделов: в ряде случаев это архивы по годам, никак не структурированные по темам и не обновлённые по содержанию. В них присутствует в основном нормативная информация, скопированная из законодательства. На нескольких сайтах они скрыты так, что при первичном сборе материала ссылки найти не удалось.

Инфографика

Инфографика (при очевидной её роли в упрощении понимания информации) встречается как инструмент в основном на сайте федеральных органов власти, которые более лаконичны по оформлению, согласно брендбукам ведомств; визуализация почти не используется региональными структурами за редким исключением (1%).

Большинство полезных материалов размещены в нижней части страниц так, что найти их можно с трудом, или же они загружены на страницы в излишне малом размере, что затрудняет их изучение.

Функциональность

Объективности ради будет неверно называть сайты нефункциональными: количество сайтов, дизайн которых оставляет неприятные впечатления у пользователей, невелико. Положительные примеры: визуально привлекательные, с удобным интерфейсом, не перегруженные информационно и структурированные по содержанию. Например, сайт администрации г. Санкт-Петербурга. Композиционная понятность и вёрстка разнятся в зависимости от разделов. В 80% случаев используются рубрикация, выделение пунктами, инфографическими кнопками, цифрами. В оставшихся 20% присутствует сплошной текст, перегруженный смысловым содержанием. Усугубляет восприятие и использование разных шрифтов и кегля — даже на уровне одного абзаца текста.

Электронные приёмы

Отдельное внимание в исследовании уделено текстам электронной приёмной. В большинстве случаев это длинный текст (3–4 экрана в «веб-версии»), разделённый на пункты. Такие тексты сложны для понимания и требуют значительных интеллектуальных усилий при чтении.

Стоит отметить отсутствие фокуса на потребностях граждан, которые посещают официальные сайты государственных структур, как правило, не для получения информации об их новостях. На более чем 90% сайтов ключевое место главной страницы занимают новостные сюжеты, а полезная информация для пользователя скрыта в сторонних разделах, каждый из которых приходится изучать.

Нетождественность посланий встречается и в этом канале коммуникации: разделы одного и того же сайта различаются по оформлению, степени современной визуализации и характеру «упаковки»

информации. И даже если название разделов сформулировано кратко и ясно, то при погружении в их контекст пользователь встречается с «канцелярской» лексикой и своеобразным ей стилем изложения, что не способствует созданию единого образа.

Особенности прямой коммуникации

Внимание к гражданам, по всей видимости, проявляется посредством обращений, большая часть которых обезличена: местоимение «вы» не употребляется, выбрано обобщённо-личное: «Необходимо указать...», «Пожалуйста, прежде чем отправить обращение в адрес... внимательно ознакомьтесь со следующей информацией» или «граждане», «гражданин», редко — «пользователи». В части примеров встречаются обращения как с прописной: «Вы», так и со строчной: «вы».

В редких случаях (не более 1%) присутствует неоднозначная формулировка: «*Перед отправкой обращения в форме электронного документа необходимо его написать*». Это избыточное уточнение содержит явно считываемый нелестный подтекст об интеллектуальных способностях граждан. При этом цель этого сообщения, как можно предположить, заключалась в сокращении объёма отправленных обращений без текста. В этом случае можно было бы написать так: «*Вы сможете отправить обращение, если заполните оба поля: „Тема“ и „Содержание“*» или «*Система отправит ваше сообщение в случае, если в нём будет содержаться текст*». С той же частотой встречается формулировка «неопределённый круг лиц».

Разделы для граждан

Забота о том, чтобы граждане могли задать на сайте вопросы, проявляется в наличии специальных разделов. У большинства сайтов органов власти (около 70%) есть раздел «Ответы на часто задаваемые вопросы». Вопросы в нём обычно распределены по категориям, но в некоторых случаях опубликованы подряд. Получается, что, для того чтобы найти нужный ответ, пользователю придётся пролистать весь раздел. Несмотря на наличие подобных разделов,

их функциональность сомнительна. Например, на сайте «Росводресурсов» есть раздел «Часто задаваемые вопросы», в нём опубликованы вопросы, но при попытке открыть их, чтобы увидеть ответ, ничего не происходит. Раздел «Часто задаваемые вопросы» на сайте Министерства сельского хозяйства Российской Федерации наполнен всеми возможными вопросами, которые распределены по темам, однако некоторые из них (например, «Виноделие», «Льготное кредитование», «Земля») пусты. А дата последнего изменения (как и дата создания) раздела «Виноделие» — 20.01.2017. Стоит отметить ещё одно неудачное решение — публиковать документы с часто задаваемыми вопросами за разные годы именно для скачивания, вместо того чтобы разместить все вопросы по категориям на сайте. Так, например, на сайте «Росморречфлота» доступно скачивание документов за разные годы с 2015 по 2020-й. За 2021 и 2022 годы вопросов и ответов нет, о чём настойчиво сообщает сам сайт: предложение «За текущий год обновлений не было» опубликовано восемь (!) раз.

На сайте Минобрнауки России в тексте для граждан есть предложение убедиться, что вопрос, который пользователь хочет задать, относится к компетенции Минобрнауки России, но гиперссылка ведёт на официальный документ, разобраться в котором неподготовленному человеку очень непросто. В тексте для граждан на сайте Минюста России есть пункт, который, по всей видимости, должен помочь пользователю понять, с какими вопросами он может обратиться в министерство: «Для ознакомления с компетенцией Минюста России перейдите по ссылке». Однако при нажатии на эту ссылку пользователь попадает на страницу с полным текстом документа «Положение о Министерстве юстиции Российской Федерации, утверждённое Указом Президента Российской Федерации от 13.10.2004 № 1313». Документ очень объёмный, написан «суконным» языком, который потенциально непонятен рядовому пользователю.

В некоторых случаях ответ на изначальный вопрос не даётся вовсе. Так, в разделе «Часто задаваемые вопросы» сайта «Автодора»

большое количество вопросов и ответов. В основной части раздела всего две страницы с вопросами, но также есть архив, в котором ещё 19 страниц. Выбрать категорию, для того чтобы найти интересный вопрос, невозможно, поэтому приходится изучать множество несоответствующих запросу тем. Притом что ответы на вопросы написаны сугубо официальным языком: по большей части это выдержки из документов без каких-либо дополнений.

Структура информации

Возникают вопросы и к порядку изложения. Акценты в информации делаются на наличие обоснований в первую очередь, как и в случае с официальными ответами, а не на суть вопроса. Например, вместо того чтобы ответить на вопрос кратко и после подкрепить его нормативно-правовым основанием (НПА), ведомства сначала упоминают все НПА, регулирующие нужную сферу, и только в конце объёмного текста отвечают на вопрос пользователя. На сайте того же «Автодора» есть пример вопроса, в котором ответ даётся только через несколько абзацев.

Положительным примером можно считать специальный сайт «Роструда» — «онлайнинспекция. рф». В нём размещены типичные вопросы, изучая которые, можно разбивать их на темы, подтемы и находить нужные для себя ответы (например, касающиеся оплаты труда). Текст написан простым и понятным языком, а правовое обоснование размещено после сути.

Стилистика текста

Вместе с тем большинство текстов на сайтах написаны в официально-деловом стиле, переходящем в канцелярит. Чаще всего это выдержки из законодательных документов и специально созданные тексты для граждан, в которых тем не менее избыточно используются клише (*«с целью реализации полномочий в установленной сфере деятельности», «в случае, если ответ на обращение не может быть дан без разглашения сведений, составляющих государственную тайну, или других сведений ограниченного распространения,*

гражданину, направившему обращение, сообщается о невозможности дать ответ по существу в связи с недопустимостью разглашения указанных сведений», «за счет эффективного предупреждения рисков», «повышение уровня зрелости управления процессами разного уровня», «осуществляет приём граждан», «по существу поставленных в нем вопросов», «в связи с этим в случае непредставления указанного заявления», «выдача которого осуществляется», «регистрации в целях поиска подходящей работы»).

На сайте Россельхознадзора в ответах используется профессиональная лексика, усложняющая восприятие, и неудачные со стилистической точки зрения формулировки (канцелярит). Например, начало ответа на вопрос о вывозе с территории Российской Федерации собак и кошек такой: «Вывоз владельцами постоянно проживающих с ними собак и кошек для личного пользования осуществляется без разрешения Россельхознадзора и в любом количестве».

Отсутствует единообразие в использовании буквы «ё» (ср.: «приёмную» — «трехдневный»). Также отсутствует единство в использовании союза «в случае (,) если» (ср.: «В случае если в письменном обращении не указаны фамилия гражданина, направившего обращение, или почтовый адрес» и «В случае, если в письменном обращении гражданина содержится вопрос»). Есть пунктуационные (пр.: «В связи с чем, перед отправлением обращения, в том числе в электронном виде, ознакомьтесь со следующей информацией», «Если проблема не устранена — отметьте её как нерешенную», «Сообщение — готово!»), грамматические (пр.: «Так же обращаем Ваше внимание...») и стилистические ошибки, например использование в начале речи придаточного предложения: «Чтобы начать работу зарегистрируйтесь на портале».

Объём текста

Средняя длина предложений в текстах начинается от пятисот печатных знаков с пробелами, что не лучшим образом сказывается

на удобстве восприятия информации. Такие конструкции легко можно было бы скорректировать: сократить или разделить на несколько частей, добавить рубрикацию, абзацное деление и упростить вёрстку. Пример с сайта «Роснедр», где объём одного (!) предложения 1058 знаков с пробелами: «В соответствии с п. 8 и 9 Приказа при обосновании границ горного отвода учитываются технические границы горных работ, которые включают предварительные границы горного отвода, проектные контуры границ горных разработок, горных выработок и объектов (сооружений), связанных с пользованием недрами, границы безопасного ведения горных и взрывных работ, эксплуатации подземных и наземных сооружений и объектов, пространственные контуры месторождения полезных ископаемых и поставленных на государственный баланс запасов полезных ископаемых, контуры предохранительных целиков под природными объектами, зданиями, сооружениями, горными выработками (далее — технические границы горных работ), а также зоны охраны от вредного влияния горных разработок, сдвигения горных пород и земной поверхности, охранные зоны, зоны округов горно-санитарной охраны, участки застройки площадей залегания полезных ископаемых и другие факторы, влияющие на состояние недр, земной поверхности и расположенных на ней объектов в связи с процессом геологического изучения и использования недр».

Встречаются и попытки «упростить» текст до уровня восприятия аудитории без специальной подготовки, но, к сожалению, все коммуникативные усилия в подобных инициативах нивелируются безграмотностью, что приводит к неприятию и сомнениям в квалификации сотрудников. Примеры: «вам, в обязательном порядке, следует указать...»; «...нецензурные, либо оскорбительные выражения...»; «При необходимости, срок рассмотрения...»; в одном случае внутри союза «в случае (,) если» используется запятая, в другом — нет (пр.: В случае если текст вашего обращения не позволяет — В случае, если в обращении указаны заведомо ложные данные); есть опечатки.

Разделы для граждан по наполнению и подаче зачастую кажутся не инициативой ведомства в упрощении контактов с ним, а выполнением обязательных правил, что, безусловно, сказывается на качестве поглощения. Попытка органов власти доступно описать свою деятельность, сформулировать информацию о функциях и услугах вынуждает пользователя изучать объёмные тексты, прямо не связанные с его запросом. Отсутствует описание кратких и визуально просто сформулированных шагов с подтверждением действий пользователя (пр.: *Вы отправили обращение в... Ответ придёт в течение...*).

К интересным примерам стоит отнести варианты патриотического оформления страниц в виде баннеров «Служба по контракту», «Поддержки бойцов Донбасса», «Сила в правде», «За победу» и написаний, таких как «РОСТРАНСНАДЗОР». Собственные медиа есть у малого количества федеральных органов власти, среди них МВД РФ и МЧС РФ.

Рекомендации по наполнению сайта

На основании положительных примеров рекомендуется выработать стандарт, единый для всех органов власти. Ниже перечислены основные аспекты.

Взаимодействие с интерфейсом и визуализация

1. Главная страница сайта должна содержать основную информацию о деятельности органа власти. Содержательная часть должна быть разбита на смысловые блоки: чем занимается орган власти, по каким вопросам можно обратиться, рекомендации и советы.
2. В верхней плашке header («шапке» сайта) необходимо располагать все ключевые разделы соответственно тематике.
3. Стоит минимизировать количество разделов в «выпадающих списках» так, чтобы они не занимали больше 70–80% страницы, открытой как на стационарных, так и на мобильных устройствах.

4. Контакты необходимо располагать в «хедере» таким образом, чтобы они были доступны на любой странице сайта. Размещать кнопки, гиперссылки с переходом в раздел для граждан не только в основном меню, но и в разделе «Контакты».
5. Раздел «Контакты» должен содержать следующую информацию: ФИО ответственных лиц, вопросы, по которым к ним можно обратиться, телефоны для связи, электронная почта, часы приёма.
6. На сайтах должен появиться раздел с ответами на часто задаваемые вопросы. Ответы должны быть даны в виде понятных, пошаговых инструкций.
7. Нужно свести к минимуму наличие пустых страниц с отсутствием информации. Подобные «белые пятна» при прокрутке сайтов встречаются более чем в 70% выборки из сайтов региональных органов власти.
8. Стоит избегать баннеров, «огромных» кнопок с привлекающей внимание информацией. Как правило, они расположены бессистемно и оформлены непрофессионально. Примеры встречаются в трети выборки по региональным сайтам.
9. Нужно уделять внимание типографике так, чтобы кегль шрифта соответствовал нормам читабельности. Проблема встречается в 70% изученной выборки.
10. На сайте желательно иметь раздел для консультаций онлайн. Он позволит гражданам быстрее связаться с сотрудниками органа власти и получить ответ на свой вопрос сейчас, а не спустя 30 дней.
11. Необходимо создавать тематические страницы сайта, позволяющие быстро получать актуальную информацию. Например, специальный сайт про отключение горячей воды, где людям достаточно ввести свой адрес и узнать даты отключения. Это гораздо удобнее, чем ждать объявления на двери с уведомлением.

Стилистика и содержательность речи

1. В тексте должна использоваться нейтральная общеупотребительная лексика с минимальным количеством терминов, профессионализмов и «канцелярских» оборотов.

2. Громоздкие объёмные тексты можно заменить инфографикой. Это упростит чтение и улучшит понимание полезных материалов.
3. Вся информацию, в особенности ключевую для целевой аудитории, необходимо формулировать доступным языком без прямого копирования на сайт выдержек нормативно-правового характера. Одним из вариантов можно считать ясное формулирование миссии или ключевых задач.
4. Ссылки на НПА в разделах о деятельности органов власти нужно располагать или после текста, который содержит информацию о деятельности, написанную понятным языком, или в отдельной вкладке.
5. Ответы на вопросы необходимо разделять по категориям и тематике. В противном случае пользователю сложно найти необходимый ответ. Ответы на вопросы нужно формулировать по принципу перевёрнутой пирамиды: сначала отвечать на поставленный вопрос, а затем объяснять, с чем связан этот ответ.
6. Нужно сокращать количество печатных знаков, слов в предложении.
7. Необходимо проводить систематическую корректуру текстов для сокращения опечаток, пунктуационных и грамматических ошибок.

ГЛАВА 14

ОБЩЕНИЕ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

Проявление активности в социальных сетях с недавних пор стало обязательным для органов власти, а потому представляет особенный интерес с нескольких точек зрения: умения выстраивать отношения с людьми посредством более живого общения в максимально близком им канале коммуникации; способности сообразно и корректно реагировать на комментарии граждан; использования этого канала общения как инструмента для формирования доверия и создания лояльного сообщества.

На данный момент качество общения госорганов с гражданами в соцсетях сомнительное, поскольку этот инструмент взаимодействия требует полноценного исследования целевой аудитории, изучения её потребностей и создания профессионального контент-плана с чёткими и достижимыми целями. Складывается впечатление, что большая часть страниц ведётся «для галочки» и исключительно потому, что того требует законодательство.

Исследование, на котором базируются рекомендации, — обобщённый срез характеристик страниц социальных сетей органов власти. Безусловно, тема активности в социальных сетях должна стать поводом для полноценного исследования и создания расширенных методических материалов.

Параметры оценки текстов публикаций и ответов на комментарии на официальных страницах органов власти в социальной сети «ВКонтакте» и мессенджере «Телеграм»

Исследование текстов публикаций и ответов на комментарии на официальных страницах органов власти предполагает изучение двух основных по активности ведения на текущий год

сетей — «ВКонтакте», «Телеграм». Помимо основных критериев акцент сделан на изучении лингвистического аспекта и коммуникативно-поведенческих реакций (наличие ответа на комментарии и его характер).

Активность:

1. Частота размещения публикаций как маркер активного использования.
2. Реакции подписчиков в публикациях: отметки «нравится» и пр. по градуированной шкале.
3. Использование визуальных средств (эмодзи, инфографика и пр.).

Настроенность на коммуникацию:

4. Наличие ответов на комментарии подписчиков (по шкале от 1 до 5).
5. Скорость реакций на вопросы в комментариях (по шкале от 1 до 5, где 5 — в течение суток, 1–3 — более суток).
6. Характер ответов на комментарии (сообразность, тон, намерение).
7. Наличие контакта для связи в ответном комментарии. Градация (от 1 до 5): 5 — указывается подробный контакт с именем/фамилией, должностью, телефоном для связи/внутренним номером, 1 — нет контакта для связи, даже общего телефона.

Содержательность:

8. Ответ по существу на комментарии гражданина.
9. Наличие альтернативного решения при необходимости.

Стилистика:

10. Стилистика текста в публикациях (публицистическая, официально-деловая или разговорная).
11. Наличие канцелярита в тексте публикаций.

Сравнительные характеристики:

12. Различия и сходства в ведении сетей «ВКонтакте» и «Телеграм».
13. Рекомендации (при наличии).

Общие выводы

Страницы региональных ведомств в социальных сетях проанализированы в следующем объёме: из 118 организаций аккаунты во «ВКонтакте» (далее ВК) создали 108 организаций, страницы в «Телеграме» (далее ТГ) есть у 52. Количество проанализированных страниц федеральных органов власти в социальной сети «ВКонтакте» и мессенджере «Телеграм» — 170. При этом у 17 ведомств из 83 нет паблика в ВК, из 64 оставшихся ещё в 16 пабликах пользователи не могут оставлять комментарии, только лайки, поэтому часть критериев для оценки становится для них нерелевантной. По первым трём параметрам оценка проведена по всем 64 примерам.

Проанализированы публикации и ответы на комментарии граждан в социальных сетях органов власти, размещённые в период с мая по август 2022 года. Для каждой страницы органа власти в социальной сети проанализировано не менее 25 публикаций. Минимальное количество проанализированных комментариев к каждой публикации (при наличии комментариев) — 10.

Ведомства не отвечают

Исходя из основной функции соцсетей — пространство для диалога с гражданами, — главной проблемой нужно назвать отсутствие ответов на большую часть комментариев. Пользователь задаёт конкретный вопрос, но ведомство молчит: из-за этого человек остаётся в неведении либо самостоятельно ищет информацию, которую ожидал получить, что, в свою очередь, не может гарантировать достоверность полученных данных. На вопрос, проигнорированный ведомством, отвечают другие подписчики, что, опять-таки, не гарантирует истинности информации.

Отсутствие модерации

Кроме этого, из-за отсутствия комментариев ведомств создаётся ощущение, что на некоторых страницах в ВК модераторы, которые могли бы следить за «чистотой» страницы, отсутствуют. По этой

причине часть коммуникативной деятельности подписчиков приводит к персональным конфликтам, часто перерастающим в брань и высказывания, содержание которых нарушает законодательство. Эта проблема по неизвестным причинам не входит в поле зрения кураторов страниц, несмотря на наличие в ВК автоматического фильтра, который не потребует работы модератора-человека, эта функция будет автоматически удалять нецензурную лексику, а также ключевые слова и фразы, внесенные владельцем аккаунта в стоп-лист.

Отсутствие реакций пользователей

Третья проблема сопряжена с первой и связана с отсутствием реакций пользователей на посты органов власти, «вспышки» активности могут наблюдаться только под отдельными постами. Это свидетельствует о невысоком интересе пользователей к новостям ведомства, откликаться на которые они могут спорадически, чаще всего на информацию спорного содержания, сентиментальную либо особенно актуальную.

Стилистическое несоответствие

Четвёртая проблема — несоответствие стиля публикаций каналу связи. Для «ВКонтакте» и «Телеграма» привычен публицистический или даже разговорный стиль ведения аккаунтов, но многие ведомства игнорируют негласные правила соцсетей и сохраняют официально-деловой или канцелярский стиль в написании публикаций. Этот существенный недостаток приводит к быстрой потере аудитории, имеющей привычку получать информацию в совершенно другом формате. Канцелярит, к сожалению, присутствует и в ответах ведомств пользователям: люди задают вопросы в соцсетях, чтобы получить простой и понятный ответ, а не ссылки на нормативные документы и разъяснения запутанными фразами.

Стиль ответов на комментарии чаще всего напоминает ответы на письменные обращения граждан. В них содержится обилие канцеляризма, ссылки на НПА, дополняет их практика использования сложных конструкций, которые требуют повторного прочтения.

В этой связи можно аккуратно говорить о необходимости разработки вариативных шаблонов для ответов в социальных сетях, которые будут уместны для этого канала связи.

Материалы неадаптированы

Пятая проблема заключена в неэффективном ведении страниц: отсутствии адаптации материалов к разным видам социальных сетей. Посты из страниц в ВК дублируются без изменений в каналы «Телеграма», невзирая на разность аудитории в них и отличающиеся способы подачи информации. Рекомендацией может стать правило деления информации для имеющихся каналов по тематике, стилистике публикаций и оформлению. Например, если необходим лонгрид, лучше не публиковать большой пост в «Телеграме», а выложить только подводку, спрятав сам текст на сторонней странице. Также можно отметить, что «Телеграм» используется как соцсеть, в которой можно подавать информацию более оперативно, чем во «ВКонтакте». Например, телеграм-канал МЧС России не дублирует посты из ВК. Так, в день крупного пожара в Подмосковье в «Телеграме» регулярно появлялись небольшие новостные заметки с оперативной информацией. Аналогично поступает и ФСИН РФ.

Оформление

Стоит отметить, что практически все посты во «ВКонтакте» оформлены в привычном для него стиле: посты разделены на короткие абзацы, используются эмодзи (не всегда это смотрится органично в сочетании с официально-деловым или канцелярским стилем, но они есть), к постам прилагаются фото- и видеоматериалы, а также инфографика и другие изображения. Большинство ведомств не просто подают новость, а стараются учитывать форму подачи материала, свойственную соцсетям, и подстраиваются под пользователей хотя бы в вопросах оформления.

Федеральные органы власти чаще используют «Телеграм» как канал для оперативной передачи информации. Таким образом, он становится своеобразной лентой новостей, в которой отсутствие

изображений может быть оправданным. Региональные органы власти имеют меньшее количество ТГ-каналов, и ведутся они чаще всего как дубли аккаунтов ВК. Соответственно, в ТГ у региональных органов власти меньше подписчиков и реакций, а комментарии практически отсутствуют.

Функциональность

Качество страниц в социальных сетях одного и того же органа власти варьируется от региона к региону. В отдельную категорию стоит выделить страницы региональных управлений Роспотребнадзора, которые за редким исключением или ведутся по шаблону (посты состоят из материалов, которые создаются федеральным ведомством), или не ведутся вообще.

В «Телеграме» ведомства чувствуют себя свободнее — например, чаще используют опросы, в том числе для развлечения подписчиков (канал Россотрудничества). Создаётся впечатление, что «ВКонтакте» рассматривается как более официальный канал связи. Свобода проявляется и в манере общения с пользователями. Привычно обращение на «вы», но, например, телеграм-канал Минспорта России в отдельных постах обращается к пользователям на «ты» (*«У тебя есть отличная возможность попасть на церемонию открытия олимпиады», «Подпишись», «Ответь»*). Судя по всему, по недосмотру, так как в других постах этого же канала обращение более официальное. Единственное объяснение может быть связано с потребностью обратиться к целевой аудитории — молодым людям, для которых такой тон привычен.

Несмотря на недочёты, описанные выше, страницы в социальных сетях хоть и в малой степени, но выполняют функцию канала общения представителей власти с гражданами, равно как и граждан друг с другом. В комментариях обсуждаются проблемы, которые попадают в фокус внимания власти, а посты (лишь некоторая их часть) могут быть полезны аудитории. При этом часть постов можно называть «отчётными». Их выдаёт подчёркнуто официальный стиль.

Под такими постами обычно меньше реакций, если они не касаются чувствительных для жителей региона тем. Всю эффективность комментариев граждан в социальных сетях региональных органов власти сложно оценить, потому что их представители в ответах лишь сообщают, что ответили лично, или запрашивают контактные данные. Лишь в малой части пабликов ответы даются по существу.

Отдельно стоит отметить оперативность ответов. В немногочисленных группах, где настроен механизм ответов на комментарии, реакция представителей органов власти обычно появляется в течение нескольких часов.

Рекомендации по характеру общения

Советы основаны на общих выводах, основных критериях оценки и примерах использования.

Регулярность публикаций

Большинство федеральных и региональных ведомств активны в соцсетях: публикуют больше 3–5 постов в неделю (59 пабликов из числа исследуемых), особенно в ВК. Наиболее распространена частота 1–3 поста в день. Есть примеры нерегулярного ведения страниц. На таких страницах, как правило, меньше активности. Некоторые ведомства продолжают выпускать посты даже в выходные и праздничные дни. Однако часто подобная практика провоцирует другую проблему: паблик превращается в информационную ленту, в которой постоянно или периодически публикуется больше 10–15 постов в день. Например, у Росаккредитации, Госавтоинспекции, Верховного суда, Совета Федерации, МИД России. Такой подход сложно считать показательным, поскольку из-за слишком большого количества постов они оказываются недостаточно изучены пользователями. На таких постах нет ни лайков, ни комментариев (исключение — МИД России), потому что объём информации превышает временные и ресурсные возможности подписчиков, иногда и вовсе запутывает их как читателей.

Стоит соблюдать умеренную частоту (3–6) публикации постов в неделю. Для этого требуется продуманный контент-план с разными рубриками и темами (в том числе новостями), отражающими спрос пользователей. Ключевой параметр — регулярность публикаций, к которой читатели со временем привыкают, что позволяет им систематически следить за работой органа власти.

Канцелярит и эмодзи

Стиль публикаций неоднороден. Для большей части выборки характерно смешение официально-делового стиля с публицистическим (38 пабликов). Во многих случаях используются типичные для соцсетей эмодзи и хештеги, вероятно, для того чтобы сбалансировать «канцелярский» характер и снизить градус формальности. В постах, написанных в официально-деловом стиле, они выглядят неуместно. Пример из поста Минвостокразвития РФ *«Председатель Правительства России Михаил Мишустин в ходе рабочей поездки в Якутию ознакомился с ходом реализации проектов строительства тепличных комплексов на Дальнем Востоке и с продукцией, выращенной в якутских теплицах, построенных в условиях Крайнего Севера и вечной мерзлоты (авт.: далее стоят эмодзи клубники, помидора и огурца)»*. Пример неудачен многообразием и канцеляризмами (в ходе; в ходе реализации), неуместными в постах.

Даже в случае прямого диалога с подписчиками встречаются конструкции вроде: *«Уважаемые жители города, приглашаем принять участие в опросе. Для участия в конкурсе проектов создания <...> Приглашаем всех выразить мнение, заполнив анкету любым удобным способом»* — это пример из постов на странице администрации городского округа город Елец. Или как в посте Министерства промышленности и торговли Российской Федерации: *«Денис Мантуров в ходе рабочей поездки в Краснодарский край посетил вместе с Губернатором Вениамином Кондратьевым торговый объект нового формата <...> В ходе посещения торгового объекта Министру продемонстрировали новый формат реализации*

торговли...» — помимо ошибочно употреблённых прописных букв в наименовании должностей, видим то же обилие канцеляризмов и повторов.

«Бюрократический» стиль очень популярен. Даже в разделе описания деятельности органа власти, на самой странице администрации города Екатеринбурга встречаем текст, где канцелярит отсутствует только в названии страницы «Официальная страница Администрации города Екатеринбурга», а описание деятельности выглядит так: *«Администрация Екатеринбурга является исполнительно-распорядительным органом местного самоуправления муниципального образования, наделённым собственными полномочиями по решению вопросов местного значения. Администрацией города руководит Глава Екатеринбурга на принципах единоначалия. Администрация Екатеринбурга подконтрольна и подотчётна гордуме».*

У Ростехнадзора есть рубрика «ВопросОтвет», в которой, несмотря на современную задумку, соответствующую интересам целевой аудитории, тексты написаны канцелярским языком. (Пример: *«На предприятии создана аттестационная комиссия... Согласно пункту 1 статьи 14.1 Федерального закона от 21 июля 1997 г. № 116-ФЗ "О промышленной безопасности опасных производственных объектов"...»*) По всей видимости, пишущим сложно отказаться от канцеляризмов даже в социальных сетях, поэтому иногда эта приверженность традиции приводит к смешению стилей и создаёт комический эффект. Например: *«Ура! Возобновлено движение...»*

При этом есть страницы, на которых публицистический стиль граничит с разговорным. Такой стиль можно считать одним из подходящих для общения с гражданами в социальных сетях. Так, например, Росмолодёжь выбрала для постов разговорный стиль (*«Пристегните ремни, мы взлетает по карьерной лестнице!»*, *«Все детали Светлана раскрыла в нашем новом лонгриде»*).

Однако более чем в половине случаев сотрудники придерживаются официального стиля. Встречаются примеры, когда очевидно, что ведомство пытается использовать публицистический стиль, но его сотрудникам недостаточно необходимых навыков для того, чтобы писать понятным языком, из-за этого канцелярский стиль разбавляется словами разговорного стиля (видимо, как раз для упрощения). Так, Следственный комитет России в ответе на вопрос о возможности направить жалобу на бездействие участкового отвечает: *«Здравствуйте! С целью оказания содействия в Вашей ситуации предлагаем Вам сообщить Ваши контактные данные в личном сообщении в группе Информационного центра СК России»*. Стоит обратить внимание на две важные детали. Во-первых, безадресную реакцию: несмотря на опубликованное имя и фамилию комментатора, отвечают ему безлико «Здравствуйте!». Во-вторых, отсутствие ссылки на указанную группу, которую пользователю, видимо, предлагается найти своими силами.

Ещё один пример неоднозначного использования «простого» языка с очень ценным желанием ответить сообразно контексту комментария, где похвальна попытка, но есть вопросы к реализации: автор неуместно употребляет юмор. *Подписчик страницы Роспотребнадзора в ВК по имени Сёма Воробьёв комментирует пост: «А ну быстро ставить прививку от пыли»*. Ведомство отвечает: *«Сёма, :) да ладно Вам!»*. На той же странице другая пользовательница прикрепляет фотографии неба из окна дома и оставляет комментарий: *«Какова чистота воздуха которым мы дышим??? Чито за облака в клеточку и полосочку над нами? Ответ так и не получен...»* (дословно). Роспотребнадзор отвечает: *«Облака и осадки. Природоведение, 5 класс»*.

Невзирая на потенциальную критику этих и подобных им примеров, стоит отметить хотя бы попытку перейти в другую коммуникативную плоскость. Обычно страх сотрудников отвечать на негативные, ироничные и эмоциональные комментарии оставляет последние без ответа или приводит к их исчезновению из публичного поля.

Хотя в ряде случаев вполне можно было отреагировать дружелюбно.

Стилистика речи в социальных сетях должна быть уместна для этого канала связи, а значит, превалировать будет разговорный и публицистический стили. Недопустимо использовать канцелярит в любых его проявлениях или избыточно «сухие» конструкции в случае ответов на комментарии. Такой подход только укрепит мнение об отстранённости органа власти и его неготовности налаживать диалог с людьми.

Реакции и ответы на комментарии

Реакция подписчиков отсутствует в половине страниц выборки. Часто под постами 1–3 лайка. При этом есть страницы с большим количеством лайков и маленьким количеством комментариев. Это создаёт впечатление накрутки. Либо же комментарии могут быть однотипными. В этом случае можно говорить о включении административного ресурса. В посте департамента социальной защиты и труда населения пишут: *«В Москве упростили условия предоставления грантов социально-ориентированным НКО. Теперь грантополучателям не нужно вкладывать собственные финансовые, материальные и иные ресурсы»*. Комментарии подписчиков однообразны: «Супер!» (два от одного человека), эмодзи «палец вверх» (2 раза), «Это здорово! Больше возможностей!» (эмодзи «палец вверх»). При этом если зайти в профиль тех, кто оставил эти комментарии, увидим, что все они сотрудники ТЦСО (Территориального центра социального обслуживания).

Можно заключить, что контент в социальных сетях региональных органов власти не всегда вызывает реакцию граждан. При этом есть «живые страницы», на которых количество лайков и комментариев соотносится друг с другом по объёму. Но таких примеров не более 10%. Комментарии в общей массе или отключены, или остаются без ответа. Здесь же видим существенное отличие между аккаунтами в ВК и ТГ. Если создатели примерно 90%

аккаунтов во «ВКонтакте» дают гражданам возможность комментировать публикации, то в ТГ это количество не превышает половины. Так, ответы на комментарии были только в четырёх телеграм-аккаунтах. В остальных случаях либо совсем не было комментариев, либо были единичные комментарии без ответа. Притом ведомство порой не реагирует, даже если пользователи его тегают (Пример: Минпросвещения России).

Ситуация с аккаунтами в ВК выглядит иначе: в более чем 50% случаев комментарии получают ответы. Но есть случаи, когда большое количество негативных комментариев игнорируется руководством пабликов.

Наиболее неэффективный инструмент в общении с людьми — это молчание. Особенно когда конструктивные и вполне ясные вопросы остаются без какой-либо реакции даже спустя неделю (!). Рекомендация здесь одна — отвечать людям, даже если готовой или желаемой подписчиком информации у вас нет «здесь и сейчас»; отвечать на одинокие безответные комментарии, даже если прошло время, когда кажется, что смысла уже нет. Он всегда есть, потому что именно живая, оперативная, участливая реакция и формирует в большей степени тот образ власти, которой можно доверять. Никакие красивые презентации, отчётные мероприятия, рафинированные лозунги и яркие сайты не дадут аналогичного эффекта. Только прямое и честное общение — залог лояльных и здоровых отношений государства и граждан.

Внимание каждому

В отдельную категорию должны быть вынесены группы администраций, правительств регионов. В таких группах на комментарии граждан отвечают представители различных региональных органов власти, компетентные в той или иной сфере. В этих случаях скорость реакций на вопросы в комментариях достаточная, ответы поступают как в течение нескольких часов, так и на следующие сутки (18 пабликов). Исключение составляют комментарии,

отправленные ночью и в выходные. Один из похожих примеров — пост о строительстве эколестницы на личной странице Радия Хабирова, под которым оставлен не относящийся к теме комментарий: *«Хорошие планы. Но почему не „построить“ пассажирские перевозки в Белорецк и далее? Обещанный скоростной электропоезд на восток так и не появился? И не ходят пассажирские автобусы в сторону Белорецка? И при этом все время говорим о развитии туризма! Развитие туризма и отсутствие конкурентоспособных пас. перевозок и логистики в целом. Совместимо ли?»* На следующий день на комментарий реагирует сотрудник Гостранса Республики Башкортостан: *«И. О., добрый день! Ваше сообщение получили. Обязательно Вам ответим. Нина Кашапова, сотрудник пресс-службы Минтранса РБ»*. Из плюсов стоит отметить характер подписи: ответил не безликий представитель, а конкретный человек с должностью, именем и фамилией. В этот же день появляется подробный комментарий с описанием плана запуска поездка «Уфа — Белорецк» в 2022 году, объяснением причины длительности процесса и предложением временных альтернативных путей с конкретным указанием маршрутов пути, сайта, где можно купить билеты или связаться для уточнения с горячей линией по телефонам.

Готовность к коммуникации

Рассмотрим ещё два отличных друг от друга примера. Министерство просвещения не только использует в общении довольно официальные обороты, но и явно демонстрирует неготовность устанавливать контакт. Так, например, на вопрос подписчицы о недостаточной квалификации учителя сотрудник отвечает: *«Здравствуйте! В наших сообществах мы освещаем деятельность Министерства и можем предоставлять пользователям справочную информацию. Согласно законодательству Российской Федерации, сообщения, оставленные пользователями в сообществах в социальных сетях, не являются официальным обращением в Министерство. Направить официальное обращение в Министерство можно в специальном разделе сайта (автор: далее ссылка)»*.

В качестве примера-антагониста приведём особенности ведения официального ТГ-канала губернатора Камчатского края Владимира Солодова, где он (или от его лица), в частности, пишет: «Сегодня был неприятно удивлён публикацией в социальных сетях министра природных ресурсов и экологии Камчатского края Алексея Кумарькова». Далее Владимир Викторович выражает несогласие с мнением чиновника, уточняя: «Вдобавок Кумарьков использовал откровенно хамские эпитеты по отношению к людям, стремящимся организовать свой отдых по разумным ценам с экономией для семейного бюджета. Считаю, что подобные высказывания недопустимы для министра и, конечно, не соответствуют позиции Камчатского края». Один из подписчиков оставляет комментарий: «Странно, Кумарьков просто высказывал мнение...», и на этот комментарий губернатор от своего лица отвечает так: «Уважительно обращаться к гражданам — это обязательное требование к руководителям», его комментарий получает 26 лайков (на дату изучения материала). Спустя время появляется комментарий от другого пользователя с содержанием, полностью раскрывающим целесообразность такой открытой для диалога и честной позиции по отношению к аудитории: «Вот это да! Люди, вам сам Губернатор отвечает? Какие же вы счастливые! У нас на материке такого в жизни не встретишь. Моё уважение Губернатору Камчатского края!»

Модерация

Проблема отсутствия ведомства в комментариях порождает ещё одну — грубые комментарии, в том числе с угрозами, которые должны удаляться модераторами. (Пример: сайт МЧС России, где комментарий с угрозой появился давно и не удалён по состоянию на 14 сентября 2022 года). Создаётся впечатление, что модератор заходит в группу раз в неделю и отвечает не на все комментарии, а только на те, которые выбирает самостоятельно.

Абсолютное большинство ответов ограничено формальными фразами типа «ваше обращение будет рассмотрено» либо просьбой

детальнее описать ситуацию и предоставить контактные данные в личных сообщениях. В большинстве своём ведомства не отвечают на комментарии, как уже сказано выше, не направляют пользователей нужный им орган власти, а просто сообщают, что не могут помочь.

Среди них при этом есть и те, кто отвечает на поставленный вопрос, даёт ссылки, если необходимо. Есть примеры, когда ведомство отвечает на один вопрос пользователя, но на следующий уже не отвечает, хотя пользователь задал его достаточно оперативно (пример: Роспотребнадзор, этот пример проверен 14 сентября 2022 года — ответа от ведомства так и не поступило). В ряде случаев ведомство отправляет один и тот же ответ разным пользователям: если у сотрудников есть какой-то шаблон, то можно предположить, что ответ по существу на конкретный вопрос не был дан, так как менеджер публика не вчитывался в суть и просто опубликовал заранее заготовленный текст.

Контактная информация, или «Ваше мнение важно для нас!»

Повсеместны ситуации, где требуются конкретные контактные данные, но они отсутствуют. Контакты непосредственного сотрудника не публикуются совсем. Ведомства в лучшем случае предлагают пользователям продолжить общение в личной переписке, дают общий номер телефона, почту или ссылку, по которой можно подать обращение, сопровождая эту информацию фразой «*Обратная связь очень важна для нас!*». Незначительные исключения составляют примеры, когда **номер мобильного (!) телефона руководителя органа** исполнительной власти размещён в социальных сетях и не меняется много лет. Такой подход позволяет обрабатывать поступающие лично ему обращения в кратчайшие сроки с обязательной обратной связью для гражданина. В одном из примеров Минпросвещения тоже постарались уйти от шаблонов: «*Мы всегда готовы к диалогу. Поэтому в случае наличия конструктивных предложений, касающихся совершенствования сферы образования, Вы всегда можете направить их на электронный адрес*

Минпросвещения России (далее указан имейл), а также посредством каналов связи, указанных на сайте: (ссылка на сайт)».

Готовность делиться контактами проявляется и в ситуациях, когда нужна рекомендация. Так, например, заявителю, представившему свой научный манифест с предложением изменить международные стандарты начисления результатов, отказали, объяснив причину. Но при этом оставили рекомендацию и контакт директора некоммерческого общества, которому может быть полезна эта информация при подготовке футболистов. Помимо этого, предложили посетить экскурсию по значимым спортивным объектам области, в которой заявитель долгое время не проживал. Гражданин не воспользовался возможностью, но подтвердил, что вопросов по существу у него не осталось.

Показать «кухню»

Социальные сети — идеальный инструмент для диалога с людьми. Демонстрировать свою открытость и готовность общаться помогает и публикация информации о сотрудниках, которая не связана напрямую с их обязанностями. Таким образом вы показываете, что за любым органом власти стоят живые люди, которые так же заинтересованы в развитии и совершенствовании отношений. Организация говорит с людьми через образы конкретных, возможно, знакомых им сотрудников, которые встречают их каждый день и отвечают на звонки и письма. И это должны быть не только «показательные» публикации, где кто-то получает награды и заслуживает звание лучшего (хотя это и неплохо), но и настоящие интересные истории о людях, раскрывающие их как личностей, а не только как функцию системы. Так, например, МФЦ Российской Федерации на своей странице периодически ведёт рубрику, где рассказывает, в частности, о хобби сотрудников, пост начинается словами *«Вот такие потрясающие у нас работают девушки: хрупкие с виду, а на самом деле — сильные, спортивные, со стальным стержнем. Гулия Яппарова, начальник МФЦ Киясовского района, удивила нас своим необычным хобби: она увлекается армрестлингом».*

Искать историю

В последние годы сторителлинг, в дословном переводе «рассказывание историй», пользуется особой популярностью. Действительно, основы журналистики помогают развивать навыки не только правильной, но и выразительной речи. Важно уметь находить угол подачи информации, облекать её в нужную форму и подавать своей аудитории так, чтобы она воспринимала вас не только как аналоговый источник информации, а как нечто большее — собеседника, эксперта в конкретных сферах. К сожалению, даже при наличии настоящей, стихийно произошедшей истории её неверно преподносят, отчего она становится пресной и схожей с отчётом. В примере на странице МВД России был размещён пост, который начинался словами: *«В ходе мониторинга сети Интернет сотрудники пресс-службы ГУ МВД России по Самарской области выявили публикацию, в которой жительница Самарской области выражает благодарность сотрудникам полиции. В своём сообщении в социальной сети она поблагодарила сотрудников полиции за равнодушие и участие, проявленное к ее семье, оказавшейся в сложной жизненной ситуации. Во время общения с героями публикации выяснились подробности этой истории...»* Все законы жанра позволяли этой истории заслужить другого начала. Сами её участники делились деталями: *«В ночь на 14 сентября мы с напарником несли службу <...> остановили автомобиль, где взволнованный водитель пояснил, что везет жену рожать <...> но дорогу знает плохо, а счет идет на минуты».* Старший лейтенант с напарником правильно оценили обстановку и, включив проблесковые маяки, сопроводили машину с роженицей до больницы, после чего сразу вернулись к службе. Родители ребенка успели запомнить номер машины и написали об этой помощи в социальных сетях.

Попытки рассказывать, а не информировать всегда заслуживают внимания, но качество исполнения порой требует совершенствования. Так, в посте Верховного Суда Российской Федерации видим достаточно скупой текст, где буквально чеканят слова и неоправданно делят текст на излишне короткие предложения, отчего

полезная, по сути, информация и фактурная история приобретают налёт отчётного документа или походят на телеграмму: *«Пара купила квартиру, а спустя некоторое время обнаружила неровные стены и треснувшую штукатурку. Продавец добровольно компенсировал лишь часть денег, необходимых для ремонта. Чтобы получить остальное, покупатели обратились в суд. Тогда организация заявила, что истцы пропустили срок давности. Юрицо не застройщик, поэтому требования к нему можно предъявлять в течение не пяти лет, а всего двух. Три инстанции с этим не согласились. 30 августа в споре разобрался Верховный суд».*

Показательным примером может служить рубрика *#Вашучастковый* того же МВД России, где даже напоминание об ответственности подано совершенно корректно, с долей юмора и через образ сотрудника: *«Хорошего завершения середины рабочей недели вам желает старший участковый уполномоченный полиции ОМВД МВД России по Приволжскому району Самарской области Сергей Байзульдинов и его маленькие четвероногие друзья. Майор полиции предупреждает об ответственности по ст. 245 Уголовного кодекса РФ „Жесткое обращение с животными“».* Текст сопровождается фотографией Сергея, на руках которого пара маленьких щенков.

Решать проблемы

Социальные сети предполагают почти немедленную реакцию на запрос: ответить быстро, лаконично, точно. При этом развёрнуто ответить невозможно, так как такой канал коммуникации имеет ограничения, а его характер предусматривает прежде всего возможность для человека «достучаться» и быстро получить реакцию. Обычно такая реакция требуется, когда нужно решить проблему.

Однажды Людмила Назарова из администрации городского поселения увидела комментарий в социальной сети. Люди жаловались, что месяц уже подготовлена дорога под установку лежачих полицейских, но их по-прежнему нет.

«Честно говоря, — пишет Людмила, — я даже не успела этот комментарий нашим службам сообщить: в пятницу был комментарий, а в понедельник уже по всему городу установили лежачих полицейских. Так случайно получилось! Тем не менее после этого случая люди стали ко мне обращаться в личку. Доверия стало больше. И сразу отношение совсем другое, и появляется желание подождать».

Дмитрий Шатохин, сенатор, бывший член Совета Федерации, считает, что одно из преимуществ социальных сетей — быстрое решение проблемы, которое иначе бы затянулось. Как пишет «Рамблер», Дмитрий рассказал любопытный случай: «Когда я работал в муниципалитете, утром не вышел на рейс школьный автобус, и я в семь утра уже об этом знал, хотя в управлении образованием ещё были не в курсе. После моего звонка вопрос разрешили, а потом спросили: «Откуда вы это узнали?» А мне просто написали в соцсети».

И это только несколько случаев полезного использования социальных сетей.

Сотрудники разных органов власти поделились в опросе своим опытом, конкретные примеры из которого приведём ниже.

1. Гражданин обращался несколько раз с одной и той же жалобой в разные органы власти, и официальные ответы его не устраивали. Тогда сотрудница написала ему в социальных сетях в личном сообщении. Простыми словами объяснила ситуацию и варианты её решения. Гражданин перестал писать жалобы, а в случае возникновения вопросов обращался лично по телефону или писал сообщение.
2. В 2020 году в период пандемии органы власти для коммуникации с уязвимыми слоями населения (пенсионеры, инвалиды и одинокие люди) использовали тематические группы в мессенджере «Телеграм», такие как: Типичный X, Типичный Y для предложений бесконтактной доставки продуктов питания и лекарств.
3. Так как клиентоцентричность повышает доверие и лояльность

к органам власти, важно по возможности в короткие сроки обрабатывать сообщения от граждан. Сейчас существует несколько способов донести свой вопрос до должностных лиц, какие-то более быстрые, какие-то менее. В некоторых случаях важно не упустить время. К примеру, поступали обращения с просьбой о выделении денежных средств для поездки детской футбольной команды на соревнования. При стандартном официальном письменном обращении, учитывая все регламенты обработки и сроки рассмотрения, необходимый результат вряд ли был бы достигнут. Гражданами были использованы более быстрые возможности решения вопроса — это обращение на портал «Открытый регион» и соединение с телефоном доверия главы АМО. Органы власти быстро отреагировали, что позволило рассмотреть обращение в необходимые сроки и выделить средства.

В период пандемии, весной 2020 года, Министерство массовых коммуникаций и связи поддерживало с помощью социальных сетей и мессенджеров связь с туристами, которые остались за границей из-за отмены рейсов. Минкомсвязь получала заявки туристов на выезд на Едином портале государственных услуг, но для формирования списков на конкретные рейсы нужна была оперативная коммуникация с каждым гражданином, находящимся за границей. Для максимально быстрой связи с ними сотрудники министерства использовали тематические группы в мессенджере «Телеграм»: как давние, так и недавно созданные туристами. Администраторам этих групп была направлена просьба разместить ссылку на вновь созданную группу, в которой формировались списки на текущий рейс. Сотрудники министерства общались в мессенджере, в том числе решали сложные нестандартные вопросы. Каналы в «Телеграме» оказались понятной и прозрачной формой коммуникации с туристами. Кроме того, телеграм-каналы, организованные Минкомсвязью, стали практически единственным средством связи для напуганных и раздражённых людей. Другие ведомства гораздо реже отвечали на звонки, у многих застрявших за границей закончились

деньги на телефоне. Такой вид связи существенно сокращал время, затраченное туристами на подачу официальных запросов через государственные сайты, а также способствовал более открытому и доверительному диалогу.

4. Росреестр активно поддерживает имидж открытого для граждан ведомства, развивает клиентоцентричность посредством социальных сетей (хештег #МыТамГдеЛюди). Выпускает пресс-релизы, посты с актуальными темами, написанными простым языком, понятным любому гражданину. Проводит мероприятия (день открытых дверей, неделя правовой помощи), направленные на правовую поддержку граждан и представителей бизнеса, где для каждого доступна помощь в любом вопросе. Обрабатывает комментарии (просьбы и вопросы) в социальных сетях в индивидуальном порядке. В 2021 году ведомство внедрило новый функционал и дизайн официального сайта: были подключены новые электронные сервисы («личные кабинеты») для удобства граждан и организаций при получении государственных услуг в электронном виде. В МФЦ присутствует сотрудник Росреестра для консультирования заявителей на этапе первой процедуры — подачи документов на получение государственной услуги.

Бесспорно, это не единственные показательные примеры, вывод на их основе только один — социальные сети могут существенно помочь органу власти выстроить диалог с гражданами через неравнодушие и индивидуальный подход. Показатели говорят сами за себя. В августе 2021 года Госадмтехнадзор отчитался о решении 30 проблемных вопросов жителей города Жуковского. Основанием послужили 2130 сообщений, оставленных в социальных сетях в 36 городских округах. Пресс-служба ведомства сообщила, что на каждую жалобу реагировали выездом на место, невзирая на сезон и праздничные дни.

Часть 5

СОТРУДНИКИ ГОВОРЯТ



Если провести опрос сотрудников разных органов власти, большинство уверенно ответит, что видит себя в роли специалиста и сотрудника соответствующей структуры. Но достаточно ли этого гражданину? Ведь на деле люди приходят не только за вашей компетентностью, но и за поддержкой, человеческой помощью. Безусловно, это расширяет спектр необходимых для вас навыков и предусматривает гораздо большие трудозатраты, но в реальности они окупаются доверием, ради которого мы и помогаем друг другу. Вы не механический исполнитель и не только эксперт, а гораздо большее — партнёр, у которого можно спросить совета; друг и помощник, а иногда даже психологическая поддержка. Часто люди могут видеть в вас свою последнюю надежду, и поэтому от вашего отношения к проблемам людей зависит их отношение к органу власти.

Практика работы с госструктурами и крупным бизнесом приводит к пониманию, что проблемы культуры речевого поведения связаны с неумением или нежеланием определять цели общения с человеком, анализировать его потребности, составлять личный речевой портрет и опираться на интересы своего собеседника. Таким образом, повышается вероятность коммуникативного сбоя, ответственность за который, как правило, перекладывается на адресата речи. Для того чтобы избежать сложностей в общении, старайтесь чаще задаваться простым вопросом: «Зачем отвечать гражданину?» Отвечаем, потому что это наша обязанность согласно 59-ФЗ, или отвечаем, потому что хотим помочь человеку решить его проблему. Оба ответа предполагают разный порядок последующих действий.

Завершить методические материалы хочется мнением «с полей». Посмотрите, что говорят ваши коллеги. Полезных рекомендаций, безусловно, больше, чем может вместить наша первая книга, но о главном не умолчим.

Гражданин — не курьер

Полностью оправдывает себя практика «одно окно», когда от заявителя скрывается процесс межведомственного информационного обмена. «Человек перестаёт быть курьером для доставки информации о себе из одного ведомства в другое, — пишет сотрудница органа власти Канунникова Ю. С. — Гражданин сдаёт один раз один минимально необходимый набор документов в одном месте, одной формы, в одну службу, одному специалисту, и далее служба самостоятельно проводит все процедуры согласований и оформления». Точки контакта и доступа к службам «одного окна» реализуются через интернет-порталы, терминалы с сенсорными дисплеями, контакт-центры, интерактивные справочные службы, точки беспроводного доступа и другие инструменты с нужным уровнем доступности и простоты. Министерство юстиции развивает подобные электронные сервисы. Один из недавних проектов — «Рождение ребёнка» позволяет родителям сэкономить 12 часов и избавляет от оформления 60 документов в бумажном виде. Для получения базового документа необходимо лишь заявление. Весь процесс выдачи происходит онлайн. Аналогичный принцип работы будет у сервисов «Утрата близкого», «Цифровое исполнительное производство». Освещают инициативы в телеграм-канале, где рассказывают о законопроектах понятным языком, насколько это возможно, не юридическим.

Не превращать гражданина в почтальона не так сложно. В МФЦ обратился гражданин за пропиской и сослался на утерю документов на жилое помещение. В выписке ЕГРН он не значился как собственник. Сотрудники заказали в архиве технический паспорт дома и выяснили, что половина принадлежит супруге на основании решения суда. С копией этого документа самостоятельно связались с коллегами из Росрееста, чтобы понять, сможет ли заявитель на основании предоставленных документов подать заявление на регистрацию права собственности и в дальнейшем прописаться в помещении. Получив ответ, направили заявителя в суд для решения проблемы. Важно, что в самом начале человеку рассказали всё

об этапах и действиях и только после его согласия с предложенным планом провели всю работу, которую впоследствии высоко оценил заявитель.

Выходим в зал

Прямой и открытый разговор «на человеческом языке» помогает на 90% решить проблемы людей, что на практике доказывает общероссийский день приёма граждан 12 декабря. Сложно не согласиться со словами нашего президента: «Я хотел бы добиться от людей, работающих в муниципалитетах, регионах РФ, чтобы задачи, решаемые этими административными структурами в интересах людей, решались вместе с людьми».

Практика приёмов и встреч помогает людям успокоиться. Особенно важно «выходить из кабинета», когда граждане «накручивают» сами себя из-за отсутствия информации. Участница опроса делится примером из опыта личного приёма, когда к ним пришёл человек в явном раздражении, он не понимал до конца выхода из сложившейся ситуации. Его встретили с улыбкой, спокойно объяснили ситуацию, предложили несколько вариантов выхода из неё. Буквально на глазах всё изменилось: поблагодарив за разъяснение, гражданин ушёл в приподнятом настроении. Ирина, сотрудница администрации Великого Новгорода, имеющая 20-летний стаж в работе с населением, считает, что «только открытое, позитивное, дружелюбное и доверительное общение на простом языке помогает решить многие, казалось бы, нерешаемые вопросы. Иногда надо быть психологом, именно этому надо учить сотрудников органов власти. К людям должен быть индивидуальный подход. Все инструкции и маршрутизации делают чиновников роботами, такой подход портит репутацию органов власти. Подписываюсь под каждым своим словом».

Надо полагать, только таким поведением можно заслужить искреннюю похвалу и нивелировать агрессию по отношению к органу власти. Бывший преподаватель колледжа, со слов пресс-секретаря

регионального управления судебного департамента, обратилась с иском о восстановлении на работе. Районный суд отказал ей в удовлетворении исковых требований, и вместо обжалования в установленном законом порядке женщина пришла в управление и отказалась покинуть здание, пока её не примет любой руководитель. В приёмной руководителя ей объяснили, что этот вопрос не относится к компетенции учреждения, но она отказывалась уходить. Руководитель поручил принять гражданку пресс-секретарю. Вместе с ней пресс-секретарь прочитала заново судебный акт, пояснила ей те позиции документа, которые, на её взгляд, были спорными. Объяснила в доступной форме всё, что изложено в решении, а затем и порядок обжалования. Пресс-секретарь отметила, что весь диалог она вела очень терпеливо в течение двух часов: «В результате агрессию жалобщицы удалось нивелировать, а жалобу на действия судьи в квалификационную коллегия судей истица не направила».

Другой сотрудник с опытом работы с населением подтверждает тезис коллег, что спокойная и приветливая беседа снижает недовольство граждан и работает этот инструмент в 95% случаях. Общение может быть как телефонным, так и личным на приёме. Объяснение понятным языком причин со ссылкой на законы избавляет граждан от заблуждения, что им не помогают только из-за чьей-то личной прихоти. Человек после такого разговора уходит удовлетворённым и не оставляет жалоб в вышестоящие или контролирующие органы. Как верно отметила участница опроса, «добрых людей много, а вот неравнодушных мало».

Реагировать на малость

Елена Макарова рассказала, что в перечень её обязанностей как помощника руководителя входила в том числе подготовка ответов на обращения граждан, не связанные напрямую с деятельностью Росреестра. Запомнила она одно обращение из Ростова-на-Дону, в котором гражданка писала о своём увлечении. Она собирала различные канцелярские товары (ручки, блокноты, календари и т. д.)

с логотипами ведомств. В своём обращении она просила выслать ей что-либо из списка для пополнения коллекции. На обращение не дали отписку. Наоборот, направили заявительнице вместе с ответом ручку и блокнот с логотипам управления, пожелав ей и в дальнейшем сохранять интерес к своему увлечению.

Напоследок:

- 1. Протяните руку помощи гражданину.** Человек должен чувствовать, что его не оставили одного, он может на вас опереться в сложной ситуации, а вы поможете ему справиться с трудностями насколько это будет возможно.
- 2. Просто выслушайте — дайте высказаться и послушайте человека, потому что потребность быть услышанным никому не чужда.** В этой ситуации вы становитесь психологической поддержкой для людей, принимаете на себя роль человека, с которым можно поделиться невзгодами.
- 3. Будьте честны.** Честность — это прозрачность и ваша открытая позиция по отношению к гражданину. Вы ничего не утаиваете и не пытаетесь словесно завуалировать суть. Если есть сложности, сообщаете о них, в каких-то случаях отказываете, но при этом предлагаете альтернативу, даже если она только косвенно спасёт ситуацию. Главное — показать, что вы готовы помогать и говорить прямо, что, в свою очередь, потребует аналогичной откровенности и от человека.
- 4. Не бойтесь ошибок.** Нашей традиции общения свойственна культура неприятия ошибок. Страх их совершить культивируется с детства. Отсюда мы замалчиваем неудачи, потому что возмездие не заставит себя ждать. А вот если оно примет форму блага, когда ошибки станут только поводом для развития, а их исправление — причиной похвалы, тогда не будет страшно и неловко о них говорить. Даже если заявитель сам виноват в ошибке, не стоит его в этом обвинять, лучше помогите её исправить. Помните, что гражданин не всегда прав, но он всегда заслуживает уважения и понимания. Вы

не застрахуете себя от неприятных контактов и непредвиденных обстоятельств. Ситуации, где заявитель окажется в ярости, а вы будете дезориентированы, — нормальны, потому что не бывает жизни без ошибок. Главное, уметь их исправлять и не бояться о них говорить.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Один из участников опроса сказал, что гражданам важна не только ясная коммуникация (с неё, бесспорно, всё начинается), но и простота направления обращения по проблемному вопросу и быстрое положительное решение. В качестве примера сотрудник органа власти приводит свой опыт: «Направлено обращение в ГИБДД, так как напротив школы на тротуаре устроена парковка, регулярно перекрывающая пешеходный переход. Пришёл ответ: «Вы молодец, так держать, пишите ещё или звоните». Коммуникация ясная, а результат нулевой — как парковались, так и паркуются».

Как здесь не вспомнить сатирический журнал «Крокодил», популярный в XX веке. В одном из его выпусков была иллюстрация с показательным диалогом.

Рис. Л. Бродаты. Журнал «Крокодил», 1950 г.



Сложно не согласиться, что людям нужны действия. Действия, которые начинаются со слов.

Держите слово

СЛОВО ДЕРЖИТ

Рис. Л. БРОДАТЫ



- Вы ещё в 1948 году обещали ясли открыть!
- Я и в 49-м году обещал и сейчас обещаю... Я от своих слов не отказываюсь!

БЛАГОДАРНОСТЬ

Эта книга получилась благодаря неравнодушию людей, готовых совершенствовать внешние коммуникации и открыто делиться примерами. Благодарим за помощь в сборе материала всех участников опроса и в частности сотрудников:

- Главного управления государственной службы и кадров аппарата Правительства Тульской области;
- Управления по делопроизводству и работе с обращениями граждан аппарата Правительства Тульской области;
- Центра управления регионом Тульской области;
- Управления дистанционного обслуживания (единый Контактный центр) государственного автономного учреждения Тульской области «Центр информационных технологий» (телефон доверия Губернатора Тульской области);
- Корпоративного университета Правительства Новосибирской области. Управления по работе с обращениями граждан. Управления по работе общественной приёмной губернатора Новосибирской области;
- Администрации губернатора Новгородской области и коллектива государственного областного автономного учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» (ГОАУ МФЦ Новгородской области);
- Министерства государственного управления, информационных технологий и связи Московской области;

- Государственного казённого учреждения Московской области «Центр методического обеспечения оптимизации процессов государственного управления в Московской области»;
- Департамента государственных услуг и клиентского обслуживания ПФР, региональных отделений Пенсионного фонда России;
- Департамента внешних коммуникаций Счётной палаты Российской Федерации;
- Управления организационного развития и пользовательского опыта Федеральной налоговой службы России.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Белов С.А. Язык юридических документов: сложности понимания/С.А. Белов, В.Б. Гулида // Acta Linguistica Petropolitana. Труды института лингвистических исследований. — 2019. — Т. 1. — № 15. — С. 56–103.
2. Бессонова Ю.А. Профессиональная коммуникация на государственной службе как социокультурный феномен/Ю.А. Бессонова, Е.А. Иванова // Среднерусский вестник общественных наук. — 2018. — Т. 13. — № 3. — С. 27–42. — DOI 10.22394/2071-2367-2018-13-3-27-42.
3. Головин Б. Н. Основы культуры речи: Учебное пособие для вузов/Б. Н. Головин. — М.: Высшая школа, 1980. — 333 с.
4. Голуб И.Б. Книга о хорошей речи/И.Б. Голуб, Д.Э. Розенталь. — М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1997. — 268 с.
5. ГОСТ Р 7.0.97–2016 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов». — М.: Стандартинформ, 2018. — 28 с.
6. Грайс Г.П. Логика и речевое общение/Г.П. Грайс // Новое в зарубежной лингвистике. Вып. 16. Лингвистическая прагматика. — М.: Прогресс, 1985. — С. 217–237.
7. Доступность государственных цифровых сервисов. Исследование [Электронный ресурс]/Центр подготовки руководителей и команд цифровой трансформации. — М.: РАНХиГС, 2022. — 65 с. — Режим доступа: <https://summa.technology/reports/access/study/> (дата обращения: 29.08.2022).
8. Дускаева Л.Р. Официально-деловой стиль/Л.Р. Дускаева, О.В. Протопопова // Стилистический энциклопедический словарь русского языка/Под ред. М.Н. Кожинной. — М.: Наука, 2003. — С. 273–277.
9. Ефремов В.А. Двусмысленность: ошибка и стилистический приём/В.А. Ефремов // Русский язык в школе. — 2014. — № 2. — С. 74–78.

10. Ефремов В.А. Деловая риторика. Культура речи и деловое общение: Учебник/В.А. Ефремов, Л.А. Пиотровская, И.Н. Левина. — М.: КноРус, 2018. — 217 с.
11. Живов В. М. «Простой» язык/В.М. Живов // Русский язык: Энциклопедия. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: АСТ-Пресс Книга, 2020. — С. 565–566.
12. Как написать отчёт простым и доступным языком. Методические рекомендации по подготовке отчётов Счётной палаты. — 2022. — 43 с. — [Электронный ресурс] <https://ach.gov.ru/upload/iblock/3d7/j14hhnknk5znve8f228zkw93yxzjftmu.pdf> (дата обращения: 29.08.2022).
13. Катышева Л. В. «Простой и понятый язык» как новый тренд коммуникации государства и общества/Л.В. Катышева // Коммунология. — 2022. — Т. 10. — № 2. — С. 85–94. — DOI 10.21453/2311-3065-2022-10-2-85-94.
14. Кожина М.Н. Стилистика русского языка: Учебник/М.Н. Кожина, Л.Р. Дускаева, В.А. Салимовский. — М.: Флинта, 2008. — 464 с.
15. Косова М.В. Информативность документного текста: лингвистические критерии меры/М.В. Косова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 2: Языкознание. — 2013. — № 3 (19). — С. 85–89.
16. Костомаров В.Г. Стилистика, любовь моей жизни.../В.Г. Костомаров. — СПб: Златоуст, 2019. — 184 с.
17. Кропачев Н.М. Государственный язык Российской Федерации — понятный русский язык/Н.М. Кропачев, С.А. Кузнецов // Мир русского слова. — 2020. — № 2. — С. 7–13.
18. Международная федерация простого языка. — 2019. — [Электронный ресурс] <https://www.iplfederation.org/plain-language/> (дата обращения: 29.08.2022).
19. Мильчин А.Э. Справочник издателя и автора: Редакционно-издательское оформление издания/А.Э. Мильчин, Л.К. Чельцова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: ОЛМА-Пресс, 2003. — 799 с.
20. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 52872–2019 «Интернет-ресурсы и другая информация, представленная в электронно-цифровой форме. Приложения

для стационарных и мобильных устройств, иные пользовательские интерфейсы». — 2019. — [Электронный ресурс] <https://docs.cntd.ru/document/1200167693> (дата обращения: 29.08.2022).

21. Нечаева Н. В. Перевод на ясный и простой языки: зарубежный опыт и перспективы в России/Н. В. Нечаева, К. С. Хельмле, Э. М. Каирова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Проблемы языкознания и педагогики. — 2020. — № 3. — С. 8–24.
22. Нечаева Н. В. Перевод на ясный и /или простой языки как интралингвальный вид перевода и подготовка переводчиков/Н. В. Нечаева, К. С. Хельмле, Э. М. Каирова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 2: Языкознание. — 2021. — Т. 20. — № 3. — С. 99–108.
23. Оценка сложности языка законов: исследование НИУ ВШЭ. — М.: НИУ ВШЭ, 2020. — [Электронный ресурс] <https://icef.hse.ru/data/2020/03/18/1567931010/Оценка%20сложности%20ззаконов.pdf> (дата обращения: 29.08.2022).
24. Риторика: Учебник для бакалавров/В. Д. Черняк, А. И. Дунев, В. А. Ефремов [и др.]. — 1-е изд. — М.: Юрайт, 2013. — 430 с.
25. Руднев Д. В. Субъект современной деловой речи: кто он? / Д. В. Руднев, Т. С. Садова // Journal of Applied Linguistics and Lexicography. — 2020. — Т. 2. — № 2. — С. 186–192.
26. Руднев Д. В. Теория и история русского делового письма: Пособие для преподавателя/Д. В. Руднев, Л. Б. Волкова, Т. С. Садова; Под общ. ред. С. И. Богданова. — СПб: Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2021. — 112 с.
27. Русский язык и культура речи: Учебник и практикум/В. Д. Черняк, А. И. Дунев, М. Я. Дымарский, В. А. Ефремов [и др.]. — 2-е изд., пер. и доп. — М.: Юрайт, 2015. — 495 с.
28. Садова Т. С. Деловой язык: «этакая духота»!/Т. С. Садова, Д. В. Руднев // Русская речь. — 2021. — № 2. — С. 35–43.
29. Садова Т. С. Письменные жанры русского делового языка: Пособие для студентов вузов/Т. С. Садова, Д. В. Руднев, Л. Б. Волкова; Под общ. ред. С. И. Богданова. — СПб.: Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2021. — 96 с.

30. Степанова О. М. Эмпатия как ключевой фактор успешной деловой переписки/О. М. Степанова // Российский внешнеэкономический вестник. — 2017. — № 2. — С. 119–124.
31. Стилистический энциклопедический словарь русского языка/Л. М. Алексеева, В. И. Аннушкин, Е. А. Баженова [и др.]. — 2-е изд., стереотип. — М.: Флинта, 2011. — 696 с.
32. Сторожук Е. А. Структура текста делового письма (на примере письма-запроса)/Е. А. Сторожук // Гуманитарные исследования в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. — 2008. — № 3. — С. 32–33.
33. Туранин В. Ю. К вопросу о феномене юридического языка/В. Ю. Туранин // Современное право. — 2010. — № 7. — С. 7–10.
34. Туранин В. Ю. Три причины трудности понимания текста закона/В. Ю. Туранин // Российская юстиция. — 2010. — № 1. — С. 2–4.
35. Туранин В. Ю. Юридическая терминология в современном российском законодательстве (теоретико-правовое исследование): специальность 12.00.01 «Теория и история права и государства; история учений о праве и государстве»: автореф. дис. на соискание учёной степени д-ра юр. наук: 29.06.2017. — Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2017. — 22 с.
36. Цурикова Л. В. Дискурсивное событие выражения благодарности в английском и русском языках/Л. В. Цурикова // Studies about Languages. — № 13. — 2008. — С. 60–70.
37. Шепелев А. Н. Кому предназначены письменные формулировки закона?/А. Н. Шепелев // Известия высших учебных заведений. Правоведение. — 2012. — № 3 (302). — С. 74–81.
38. Шепелев А. Н. Простой язык права/А. Н. Шепелев // Современное право. — 2008. — № 6. — С. 52–55.
39. Шепелев А. Н. Ясность и простота — требование к юридическому языку/А. Н. Шепелев // Право: история и современность. — 2019. — № 1. — С. 21–27. — DOI 10.17277/pravo. 2019.01. pp. 021–027.
40. Парламентская газета. Издание Федерального собрания Российской Федерации <https://>

www.pnp.ru/poll/2019/01/31/kak-chinovniki-dolzheny-obshhatsyas-grazhdanami.html?ysclid=latdnsn8zk921785210 — (дата обращения: 25.11.2022).

41. Amur. life. Новости от 16.05.22, <https://www.amur.life/news/2022/05/16/teper-o-prikolah-nashego-gorodka-mer-tyndy-rasskazala-o-seme-predyavivshey-k-administracii-pochti-400-iskov-iz-za-bukv-video?ysclid=lausp8crq1643335768> — (дата обращения: 25.11.2022).
42. Тульские новости, Послание губернатора. Стенограмма. https://newstula.ru/fn_508841.html?ysclid=lam5c58ri9664379809 — (дата обращения: 25.11.2022).
43. How to write clearly — [Электронный ресурс] <https://or.europa.eu/en/publication-detail/—/publication/c2dab20c-0414-408d-87b5-dd3c6e5dd9a5> (дата обращения: 29.07.2022).
44. Mustajoki A. Easy language in Russia/Arto Mustajoki, Zhanna Mihienko, Natalia Nechaeva, Emma Kairova, Anna Dmitrieva // Handbook of Easy Languages in Europe/Eds. Camilla Lindholm and Ulla Vanhatalo. — Berlin; Frank & Timme, 2021. — P. 439–466. — [Электронный ресурс] https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/52628/Handbook_of_Easy_Languages_in_Europe.pdf?sequence=12 (дата обращения: 29.08.2022).

A series of 25 horizontal dotted lines for writing notes.

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

Dotted lines for writing notes.

Blank page with horizontal dotted lines for notes.

Юлия Андреева

МИНИСТЕРСТВО ДОВЕРИЯ

Как государству общаться с гражданами

Подписано в печать 23.01.2023

Гарнитура Монтсеррат

Усл. печ. л. 15

Тираж 160 экз.

Отпечатано

ООО «Типография Фонтеграфика»

Москва, ул. Щепкина, д. 8

Тел.: (495) 737-78-87



9 785604 890011

