



Казахстанский институт
стратегических исследований
при Президенте
Республики Казахстан

Алуа Жолдыбалина

Учебно-методическое пособие

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА





**Казахстанский институт стратегических исследований
при Президенте Республики Казахстан**

АЛУА ЖОЛДЫБАЛИНА

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА

Учебно-методическое пособие

**Астана
2025**

УДК 316
ББК 60.5
Ж76

*Рекомендовано к публикации Ученым советом Казахстанского института
стратегических исследований при Президенте Республики Казахстан
(протокол № 3 от 13 мая 2025 года)*

Рецензенты:

С.К. Кушкумбаев, доктор политических наук
Д.Б. Көшербаев, кандидат политических наук

Жолдыбалина А.С.

«Аналитическая записка» Учебно-методическое пособие. —
КИСИ при Президенте РК. — Астана, 2025. 114 стр.

ISBN 978-601-12-5664-3

В книге разъясняются принципы написания и оформления аналитической записки. В частности, подробно рассматриваются значение аналитики, её этапы, методы и приёмы, используемые при сборе информации, процесс обработки данных, типичные ошибки, допускаемые в аналитических записках, а также современные требования к визуализации аналитических материалов.

Кроме того, в научной работе искусно сочетаются теория и практика, раскрываются особенности способа написания Policy Мето, популярной в зарубежной практике аналитической структуры документа.

Издание представляет собой научный труд, посвящённый аналитической записке и предназначенный для преподавателей и обучающихся в области социальных наук, а также для широкого круга читателей, интересующихся подготовкой аналитических материалов.



УДК 316
ББК 60.5

© Жолдыбалина А.С., 2025
© КИСИ при Президенте РК, 2025

Содержание

Введение	4
I. АНАЛИТИКА: ЗНАЧЕНИЕ, ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ, ВИДЫ И ЭТАПЫ	
1.1. В чем важность аналитики?	5
1.2. Типы аналитики	7
1.3. Типы аналитических документов	9
1.4. Этапы аналитической работы	13
II. МЕТОДЫ СБОРА ИНФОРМАЦИИ	
2.1. Количественные и качественные методы	21
2.2. Статистические методы	24
2.3. Анкетирование	30
2.4. Интервью и глубинное интервью	40
2.5. Метод фокус-группы: сущность и особенности проведения	42
2.6. Экспертное обсуждение	46
2.7. Метод контент-анализа	50
2.8. Метод ивент-анализа	52
2.9. Метод SWOT-анализа	54
2.10. PEST-анализ	56
2.11. Стандартные процедуры и специальные методики в исследовании	60
2.12. Получение информации от государственных органов (направление запроса)	65
III. ЭТАПЫ ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ И ВЫЯВЛЕНИЯ ФАКТОРОВ, ТЕНДЕНЦИЙ, ТРЕНДОВ	
3.1. Методы структурирования проблемы	69
3.2. Методы подготовки предложений	72
IV. ЭТАП НАПИСАНИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ	
4.1. Принципы аналитической записки	76
4.2. Структура аналитической записки	77
4.3. Методы написания Policy Метод: зарубежный опыт	80
V. ЭТАП ОФОРМЛЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ	
5.1. Часто допускаемые ошибки в тексте	86
5.2. Визуализация в аналитической записке	91
Заключение	94
Приложения	95

ВВЕДЕНИЕ

Данное учебно-методическое пособие предназначено для подготовки аналитической записки. Учебное пособие состоит из нескольких разделов, каждый из которых описывает этапы аналитической работы.

В разделах представлена информация о значении аналитики, её основных функциях, видах и этапах, методах и приёмах, применяемых при сборе информации, обработке данных и выявлении факторов, тенденций и трендов, а также о написании и оформлении аналитической записки.

В учебно-методическом пособии представлена информация о методах, применяемых на этапе сбора информации: количественные и качественные исследования, анкетирование, интервью и глубинное интервью, метод фокус-группы, экспертное обсуждение, метод контент-анализа, метод ивент-анализа, SWOT-анализ, PEST-анализ, стандартные процедуры и специальные методики исследования, получение информации от государственных органов (запрос) и другие.

Представлены принципы написания аналитической записки, её структура, а также структура и особенности подготовки Policy Memo, аналитического документа, широко распространённого в зарубежной практике.

Утверждать, что данное учебно-методическое пособие соответствует всем аналитическим структурам, было бы преувеличением. Оно представляет собой лишь обобщение нашего собственного опыта (в частности, аналитических документов, подготовленных в КИСИ), а также совокупность методов и приёмов, используемых в аналитической работе.

Данное методическое пособие адресовано преподавателям, студентам, магистрантам вузов, исследователям, интересующимся областью аналитики.

АНАЛИТИКА: ЗНАЧЕНИЕ, ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ, ВИДЫ И ЭТАПЫ

Аналитика представляет собой информационно-аналитический инструмент, применяемый в процессе формирования, реализации и оценки политики. Любое государственное или политическое решение должно иметь научное обоснование, что подразумевает необходимость проведения всестороннего и комплексного анализа его актуальности, значимости, эффективности и воздействия.

В государствах ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития) преобладает принцип «доказательной политики» (evidence-based policy). В сферу государственного управления этот принцип проник из области медицины, то есть любое научное доказательство может быть проверено и повторно применено.

Политика, основанная на доказательствах, предполагает тесное взаимодействие между государственными органами, сотрудничество аналитических центров и академического сообщества, а также опору на совокупность достоверных данных. В государстве должна быть сформирована культура оценки программ и проектов, поскольку без этого невозможно повысить качество государственного управления.

Сегодня принцип «политики, основанной на доказательствах» находит отражение в экспертно-аналитических материалах аналитических центров. Аналитика, опираясь на обширные и всесторонние данные, стремится выявить суть проблемы, определить причины её возникновения и, приводя конкретные доказательства, подготовить рекомендации по результатам её решения, тем самым привлекая внимание государственного органа к конкретной проблеме.

Неотъемлемой частью политики должна стать опора на анализ и экспертизу при подготовке и принятии политических решений любого уровня, формировании основных направлений государственной политики, определении экономических, социальных, политических направлений, внутреннего и внешнеполитического развития страны.

1.1. В ЧЕМ ВАЖНОСТЬ АНАЛИТИКИ?

Во-первых, в обществе, в том числе в сфере политики, ряд процессов, явлений и событий может возникать неожиданно. Например, мировой экономический кризис. Однако при своевременном проведении мониторинга, анализе и обсуждении можно предотвратить возникновение многих комплексных и системных проблем в обществе.

Во-вторых, аналитика направлена на анализ политической ситуации, состояния и динамики развития общества, а также на предупреждение негативных тенденций и регулирование последствий, возникающих вследствие таких процессов. Одной из ключевых задач государства является придание особого значения прогнозно-аналитической работе, которая позволяет своевременно выявлять новые угрозы и негативные процессы, принимать соответствующие меры, а также создавать условия для повышения её результативности и эффективности.

В-третьих, аналитика играет важную роль в анализе рекомендаций, подготовленных в качестве политических решений, поскольку любое принимаемое решение может содержать определённые риски и угрозы.

В-четвёртых, аналитика должна проводиться и в отношении решений, реализуемых государственными органами, поскольку в процессе их исполнения могут возникать непредвиденные обстоятельства и события. Проведение анализа на данном этапе позволяет определить, какие дальнейшие шаги следует предпринять, а также своевременно внести необходимые коррективы и дополнения.

В-пятых, в настоящее время имеющиеся в государстве данные, включая открытые и большие данные (big data), а также расширение и усложнение статистической информации, позволяют в кратчайшие сроки выявлять как положительные, так и отрицательные тренды и тем самым предотвращать возможные проблемы.

В целом, аналитика очень важна на 3 этапах процесса принятия решений:

Рисунок 1. 3 этапа процесса принятия решения



К функциям аналитики относятся:

- 1) информирование лиц, принимающих решения, о событиях и процессах, осуществление мониторинга, контроля и оценки;
- 2) предоставление лицам, принимающим решения, оперативной и своевременной информации по конкретному вопросу или о ходе реализации решения;
- 3) предотвращение негативных процессов и явлений;
- 4) подготовка предложений по решению вопросов государственной политики;
- 5) формирование сценариев действий на кратко- или среднесрочную перспективу;
- 6) разработка проектов мероприятий и планов развития на кратко- или среднесрочный период;
- 7) выявление рисков и угроз принимаемого политического решения, оценка возможных последствий внесения изменений;
- 8) выработка оптимальных вариантов решения проблемы.

Среди представителей государственной политики существуют три вопроса, требующие ответа:

1. Что происходит? – описательный.
2. Эффективна ли проводимая политика или нет? – оценочный.
3. Что следует делать дальше? – предписывающий, рекомендательный.

При ответе на один или все эти вопросы аналитика имеет важное значение¹.

1.2. ТИПЫ АНАЛИТИКИ

Учитывая необходимость, цель, масштаб, объем аналитики, можно выделить следующие виды аналитики:

- 1) Оценочная аналитика – направлена на выявление и детальное разграничение процессов и событий, определение их недостатков, препятствий и ключевых результатов;
- 2) Описательная аналитика – стремится ответить на вопрос «почему?» по отношению к процессу или событию и дать ему соответствующее объяснение;
- 3) Прогнозная аналитика – ориентирована на определение возможных причинно-следственных связей и вероятных направлений дальнейшего развития процесса или события;
- 4) Аналитика, направленная на конкретное событие – проведение всестороннего анализа в рамках одного события;
- 5) Мониторинговая аналитика – анализ процесса или события с определённой периодичностью (ежедневно, раз в неделю, раз

¹ https://harris.uchicago.edu/files/how_to_write_a_policy_memo_that_matters_0.pdf

в месяц и т. д.);

- 6) Оперативная аналитика – проведение срочного анализа в сжатые сроки (ежедневно или несколько раз в день);
- 7) Комплексная аналитика – анализ, проводимый совместно специалистами из разных областей (экономика, внутренняя политика, социологи и т. д.) с использованием нескольких методов;
- 8) Групповая аналитика – подготовка аналитической записки совместно двумя или более аналитиками;
- 9) Индивидуальная аналитика – подготовка аналитической записки одним аналитиком.

По продолжительности и объему анализа событий эксперты выделяют **3 вида исследований:**

Мониторинговые исследования обеспечивают предотвращение негативного развития конкретной ситуации путём долгосрочного анализа её динамики.

Инициативные аналитические исследования проводятся по результатам мониторинговых исследований, без специального заказа руководства или в связи с внезапно возникшим событием или явлением. Обычно это инициирует новые исследования.

Кумулятивные исследования – это срочные исследования (как правило, в течение одного дня-одной недели), которые характеризуются высокими требованиями, автоматизированной обработкой информации и использованием экспертных данных с помощью специальных методов.

Исследователи выделяют 4 вида аналитических исследований, соответствующих уровню данных и цели их применения:

1. Описательная аналитика – аналитика, направленная на анализ исторических данных для выявления трендов и закономерностей. Этот вид аналитики систематизирует и структурирует имеющиеся данные, сосредотачиваясь на анализе прошлых событий и тенденций.



Например: взяв социальные данные, охватывающие несколько лет, можно выявить наиболее актуальные проблемы.

2. Диагностическая аналитика – аналитика, направленная на выявление причин прошедших событий и явлений. Этот вид аналитики позволяет определить факторы, повлиявшие на результат, а также выявить возможные проблемы.



Например: если в течение нескольких месяцев поступают жалобы от населения на работу общественного транспорта, с помощью этой аналитики можно определить основные причины проблемы.

3. Прогнозная аналитика – аналитика, направленная на прогнозирование будущих событий с использованием алгоритмов

машинного обучения и статистических моделей на основе больших данных и информации. Этот вид аналитики позволяет предсказывать, что может произойти в будущем, и готовиться к этому.



Например: анализируя экономические показатели за последние 5 лет, можно выявить будущие тренды.

4. Прескриптивная аналитика – процесс выработки оптимальных решений для достижения конкретных целей на основе анализа данных. Для выбора наилучшего варианта действий применяются методы моделирования.

В зависимости от цели и задач аналитической записки прескриптивная аналитика может подразделяться на несколько видов.

- 1) Хронологическая (повторяющаяся)
- 2) Проблемная
- 3) Прогнозная²

1.3. ТИПЫ АНАЛИТИЧЕСКИХ ДОКУМЕНТОВ

По нашему мнению, существуют следующие виды аналитических записок:

- 1) Мониторинг;
- 2) Аналитическая справка/обзор;
- 3) Аналитический отчёт;
- 4) Аналитическая записка;
- 5) Аналитический доклад;
- 6) Анализ угроз/матрица угроз;
- 7) Экспертиза нормативно-правовых актов;
- 8) Policy Memo
- 9) Стратегический анализ

В сфере информационно-аналитической деятельности можно использовать следующую классификацию Н.А. Гайдамакина. Автор рассматривает официальные и аналитические документы с точки зрения языка, логики, структуры и оформления, выделяя два типа письменных текстов:

– *документы информационного характера*, то есть они предоставляют информацию о теме, являются исходными (без глубокого анализа) и обобщающего характера, поэтому должны быть составлены кратко и точно, чтобы максимально быстро получить необходимую для предварительного принятия решения информацию;

– *документы аналитического характера*, то есть имеют исследовательско-проблемный характер. Их отличие от документов информационного характера заключается в

² Методология стратегического анализа и прогнозирования в региональном, страновом и глобальном измерениях/ С.А.Алейникова, БИСИ. – Минск., 2023. – С. 112-117

описании, объяснении, разработке решения, обосновании, убеждении.

По объёму они условно делятся на две группы:

1) краткие аналитические документы (справки, записки, резюме, статьи, дайджесты) – содержат конкретное и краткое описание проблемы или выполненной работы, охватывая наиболее важные факты (однако должны иметь приложение с полным описанием вопроса);

2) подробные аналитические документы (обзоры, отчёты, доклады) – предполагают всестороннее изучение и описание проблемы или выполненной работы и характеризуются большим объёмом информации.

Все аналитические документы (как краткие, так и объёмные) отличаются высокой информативностью, однако не все из них включают анализ информации, формулирование выводов и разработку предложений по решению проблемы или задачи. Как правило, предложения по решению проблемы характерны для аналитических документов, так как основываются на глубоком анализе информации.³

Согласно данным, указанным в таблице 1, аналитические документы можно классифицировать по содержанию следующим образом:

1) документы, направленные только на предоставление сведений, не содержащие анализа информации, заключений и предложений по решению проблемы (т. е. информационные документы);

2) документы, содержащие анализ информации и выводы, но не представляющие вариантов решения проблемы (т. е. аналитические документы);

3) документы, содержащие анализ информации, заключения и предложения по решению проблемы (т. е. аналитические документы рекомендательного характера).

Таблица 1. Классификация аналитического документа по содержанию

Наименование документа	Анализ информации, выводы	Рекомендации по решению проблемы
Аналитическая справка	Нет	Нет
Аналитический обзор	Да	Нет

³ Килин, А. П. Информационно-аналитическая деятельность в органах государственного управления субъектов Российской Федерации: [учеб. пособие] / А. П. Килин, Д. В. Колобова, О. В. Чистякова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 154 с.

Доклад	Да	Да
Аналитическая записка	Нет	Нет
Аналитический отчет	Да	Да
Дайджест	Нет	Нет

Во многих казахстанских аналитических центрах готовятся следующие виды аналитических документов:

1. Аналитический доклад;
2. Аналитическая записка;
3. Мониторинг;
4. Информационно-аналитический отчет.

Аналитический доклад – это документ, обеспечивающий структурный, всесторонний и глубокий анализ проблемы.

Общая структура аналитического доклада включает: титульный лист, содержание, вступление (резюме), описание и анализ проблемы, прогнозные сценарии развития ситуации, выводы и предложения с вариантами решения данной проблемы, приложения (при необходимости). Текст должен быть чётко структурирован (заголовки пронумерованы, разделён на подразделы).

Доклад не должен быть слишком объемным, его объем составляет примерно до 10 страниц, если рассматриваемый вопрос особенно актуален – объем до 15 страниц.

Аналитическая записка – информация, необходимая для принятия решения, представленная в краткой форме, включающая анализ проблемы, прогнозную оценку и варианты решения проблемы.

Структура аналитической записки простая и состоит из титульного листа (содержания), анализа проблемы, выводов и предложений.

Требования к оформлению и объему аналитической записки могут меняться в зависимости от особенностей деятельности государственного органа. Объем аналитической записки, как правило, не превышает 8 страниц, объем составляет 5-6 страниц.

Мониторинг – документ, составленный на основе систематического сбора и обработки информации, которая может быть использована для оценки текущей ситуации в течение определенного периода времени и отслеживания ведущих процессов в соответствующей отрасли.

Общая структура мониторинга включает: титульный лист, содержание, вступление, основные положения, выводы, отражающие ключевые тенденции, и предложения по обеспечению интересов нашей страны.

Объем мониторинга зависит от конкретного профиля рассматриваемой проблемы. Рекомендуемый объем – 10-15 страниц.

Информационно-аналитическая справка – документ, содержащий упрощенный анализ текущего состояния проблемы и динамики ее развития за определенный период с помощью конкретных широких данных. Объем информационно-аналитической справки составляет около 5-6 страниц.

Сейчас в соответствии с требованиями времени изменились как формат, так и объем аналитических записок. Большинство записок имеют форму стратегического анализа или policy memo и имеют объем не более 5-10 страниц.

Как выбрать тему аналитики?

Условно аналитика может быть плановой и оперативной, поэтому принципы и подходы их написания имеют определённые различия. Именно поэтому, после определения перечня всех вопросов повестки дня, целесообразно уточнить тему планового аналитического материала. Оперативная аналитика, поскольку она посвящена актуальным процессам и событиям, может иметь тему, связанную с конкретной возникшей ситуацией.

Чтобы определить тему аналитической работы, необходимо выполнить следующие действия:

1. Следует обсудить тему с коллективом или группой.
2. Желательно составить список всех вопросов, связанных с темой, методом брейнсторминга (обсуждения).
3. Чтобы убедиться в действительной актуальности темы и достаточности информации по ней, можно провести предварительное тестирование или небольшое исследование.

При выборе темы можно использовать технологию SMART. Каждая буква обозначает определённое значение.

Специфическая – особенная. Тема должна быть конкретной, направленной на достижение определённой цели и на получение ответов на поставленные вопросы.

Measurable – измеримая. Тема должна соответствовать этому критерию, поэтому в ходе исследования объект и предмет исследования должны быть измеримыми.

Achievable – достижимая. Тема должна быть реалистичной. Необходимо учитывать все имеющиеся ресурсы и ограничения, такие как профессиональный опыт, доступ к информации, временные рамки и т.д.

Relevant – соответствующая, актуальная, значимая. Этот критерий отвечает на вопрос, насколько важна выбранная тема и соответствует ли её содержание названию темы..

Time framed/bound – ограниченная по времени (временные ресурсы). Этот критерий важен для обеспечения исследования в пределах определённого периода. Он также имеет значение для управления исследовательским процессом, то есть тема должна быть реализуема в установленные сроки с учётом возможности достижения цели в обозначённое время.⁴

Принципы аналитической работы

- Опирайтесь на конкретные факты.
- Не основываться только на одном источнике информации.
- Писать, опираясь на исследование, проведённое с использованием нескольких методов.
- Развивать привычку писать каждый день.
- Записывать свои мысли на диктофон, излагать их устно – пытаться ответить на вопрос: «Что я хочу сказать?».
- Пересмотр, дополнение записки по истечении суток.
- Очень важно постоянно записывать свои мысли и идеи, потому что во время обдумывания темы может прийти много новых идей.

1.4. ЭТАПЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

В целом, условно определены как названия этапов подготовки аналитической записки, так и структура. Мы постараемся дать несколько точек зрения:

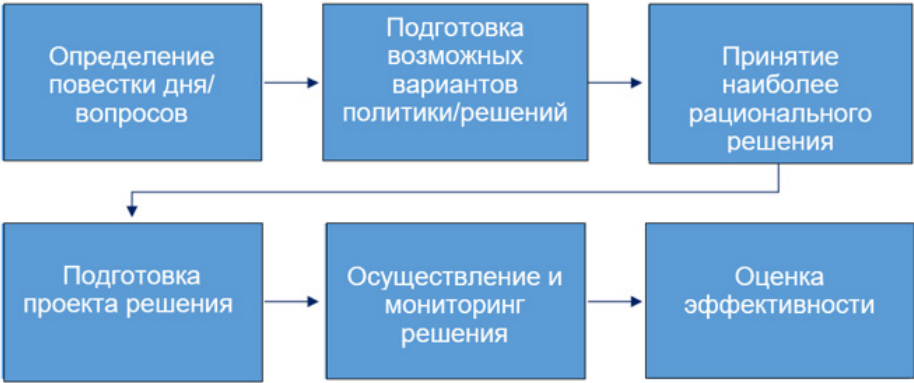
1. Связанный с циклом политики:

- определение повестки дня/вопросов;
- подготовка возможных вариантов политики/решений;
- принятие наиболее рационального решения;
- подготовка проекта решения;
- осуществление и мониторинг решения;
- оценка эффективности.

Этапы этого цикла политики схожи с этапами аналитической записки, особенно первые два: в записке определяется проблема и предлагаются возможные пути её решения. Кроме того, аналитический документ может быть подготовлен для каждого этапа данного цикла политики..

⁴ Методическое пособие по проведению социологических исследований в религиозной сфере / Институт анализа религиозной ситуации и религиозоведческой экспертизы – Нур-Султан: «Центр по развитию межконфессионального и межкультурного диалога», 2021. – 62 с.

Рисунок 2. Этапы государственной политики



Например, в сельском хозяйстве существует программа субсидирования, в частности животноводства. В этом направлении можно проанализировать, сколько средств было выделено, какие хозяйства получили субсидии, какие проблемы и трудности возникают при их распределении, а также что необходимо сделать, чтобы процесс предоставления субсидий был более справедливым и простым. Как видно из данного примера, аналитическая записка может быть подготовлена с целью мониторинга программы или инициативы, реализуемой государством, либо после её завершения – для оценки эффективности.

Вывод: аналитическая работа связана с каждым этапом политического цикла, и для каждого этапа может быть подготовлен отдельный аналитический отчёт или записка.



Пример:

Таблица 2. Взаимосвязь цикла политики и аналитической записки

Цикл политики	Определе-ние проблемы	Обоснова-ние политики	Поиск оптимально-го решения	Принятие политиче-ских реше-ний	Мониторинг реализации решения	Дать оценку
Тема аналитики	Нехватка школ	Потребность в новых школах	Строитель-ство новых школ на основе госу-дарственного – частного партнерства	Программа «Жайлы мек-теп»	Контроль за реализацией данной программы в регионах	Оценка эф-фективности по оконча-нии про-граммы

Аналитика тесно связана с циклом политики. Каждый из четырёх этапов политического цикла (формирование повестки дня, подготовка решения, реализация решения, обзор/анализ реализации) должен быть обеспечен аналитической поддержкой. Темы аналитики и актуальные исследования также начинаются с выявления проблем, стоящих на повестке дня.

Этап 1. Определение вопросов повестки дня

Любая государственная политика направлена на решение актуальных проблем общества. Каждое государство определяет перечень насущных вопросов по различным отраслям и принимает государственные и политические решения в соответствующих направлениях. В целом в обществе существует три вида повестки дня.

Э. Роджерс и Дж. Диринг в 1987 году обобщили подходы к исследованию теории повестки дня и разработали модель, включающую три взаимосвязанные и конкурирующие между собой повестки:

- политическая (в некоторых переводах «стратегическая») повестка, которая формируется государством, в частности влиятельными политиками;
- устанавливаемая СМИ
- общественная – формируется под воздействием первых двух повесток и представляет собой перечень вопросов, наиболее обсуждаемых обществом.⁵



Пример:

Таблица 3. Политический цикл

Повестка дня	Подготовка решения	Реализация решения	Обзор/анализ реализации решения
Идентификация проблемы	Возможные варианты и стратегии решения	Организация исполнения решения	Отчет о реализации решения
Повестка дня	Обсуждение оптимального решения	Реализация решения	Оценка реализации решения
Политические исследования	Формирование политики	Обеспечение реализации решения	

⁵ Филиппова В.А. Формирование политической повестки дня в современных медиасферах (на примере России и Бразилии 2010-2014 гг.) https://jf.spbu.ru/upload/files/file_1474621479_3826.pdf

Работу с информацией можно рассматривать исходя из этапов аналитической работы. Условно выделяют несколько этапов аналитической работы:

1) Сбор информации – один из важнейших этапов в подготовке аналитической записки. В процессе сбора информации эксперту рекомендуется использовать ряд количественных и качественных методов. При сборе данных эксперт может столкнуться с двумя трудностями: недостатком информации или её избытком. Поэтому важно, чтобы эксперт собирал информацию из нескольких источников или с использованием нескольких методов.

2) Обработка, отбор, выбор и оценка информации – на этом этапе эксперт анализирует все собранные данные. При изучении большого объёма материалов специалисту следует сосредоточиться на вопросе «в чём заключается основная проблема?», поскольку при чтении может показаться, что все вопросы одинаково важны. Однако в процессе анализа и оценки информации выявляются лишь несколько действительно актуальных проблем. На этом этапе эксперту следует задать себе вопрос «какой информации не хватает для полного понимания проблемы?» и составить таблицу наподобие «известная мне информация» – «неизвестная мне информация».

3) Понимание проблемы и ситуации, выявление факторов и тенденций. На этом этапе основную роль играет творческая работа эксперта: он ищет ответы на вопросы о том, что стало причиной возникновения проблемы, какие факторы способствовали её развитию в негативном направлении и каковы могут быть последствия, если проблему не решить. В целом, для более глубокого понимания проблемы на данном этапе можно проводить мозговые штурмы с коллегами, а также совместные обсуждения с экспертами из других сфер (экономика, международные отношения и т.д.). Особенностью этого этапа является то, что из-за нехватки информации после обсуждений эксперт может вернуться к первому этапу и начать сбор данных заново.

4) Подготовка и оформление аналитической записки – на этом этапе документ пишется в соответствии с определённой структурой и оформляется по техническим стандартам, установленным в конкретном учреждении (шрифт, интервал и т.д.).

Теперь попробуем пояснить каждый этап на примере, продолжая приведённый выше пример.



Пример:

Таблица 4. Этапы аналитической работы

Этапы работы с информацией	Сбор информации	Обработка, отбор, выбор и оценка информации	Понимание проблемы, ситуации, факторов и выявление тенденций
Этапы аналитики	Поиск статистической информации, связанной с программой «Жайлы мектеп»: <ul style="list-style-type: none"> – направить запросы в государственные органы; – изучить, что публикуют СМИ о данной программе и в каком тоне ведутся обсуждения; – провести исследование в регионах, где реализуется программа; 	Структурировать и систематизировать собранную информацию, связанную с программой «Жайлы мектеп», определить недостающие данные и ответить на вопрос – является ли выявленная проблема основной или сопутствующей (второстепенной)	Какие отклонения наблюдались в реализации программы «Жайлы мектеп»? <ul style="list-style-type: none"> Что повлияло на возникновение недостатков? Почему они произошли?

В зависимости от подготовки и написания аналитического документа можно выделить следующие этапы:

1. Ознакомление с материалами, относящимися к теме аналитики, и определение основного читателя (целевой аудитории) документа.
2. Определение целей аналитики.
3. Составление списка основных идей, которые необходимо донести до читателя аналитического документа.
4. Создание структуры документа.
5. Структурирование идей, мнений и основных тезисов в соответствии со структурой документа.
6. Составление перечня недостающей информации.
7. Написание текста и создание визуализации.
8. Отражение основной сути или ключевой идеи текста.
9. Редактирование текста (сокращение, упрощение, повышение ясности изложения).
10. Приостановить работу с текстом на несколько дней и затем вернуться к редакции текста.
11. Пересмотр, дополнение и окончательное редактирование текста.

Одна группа экспертов разбивает аналитику на следующие этапы:

- 1) Определение цели аналитики;
- 2) Определение предмета и объекта аналитики (один документ – один объект);
- 3) Определить направление аналитики и совокупность методов её анализа (исследовательская оптика);
- 4) Выбор метода (основной/базовый метод)⁶ + дополнительные методы. Желательно не больше 2-3 методов;
- 5) Определить инструменты (Big Data и др.), то есть способы, дополняющие основной метод дополнительной информацией;
- 6) Подготовить документ.

Кыргызстанский эксперт М. Баймырзаева выделяет семь важных этапов аналитической работы:

1. Определение проблемы;
2. Системный анализ проблемы и ее структурных элементов;
3. Определение списка возможных вариантов решения проблемы;
4. Формулировка целей политики;
5. Систематическое сравнение преимуществ и недостатков каждого варианта решения с использованием конкретных критериев;
6. Определение наиболее оптимального предложения в решении проблемы по сравнению с другими решениями;
7. Выдача плана реализации предложенного решения лицам, принимающим решения.⁷

Итак, обобщая варианты, встречающиеся в профессиональной литературе, можно условно выделить 4 этапа аналитической работы:

Рисунок 3. 4 этапа аналитической работы



⁶ Методология стратегического анализа и прогнозирования в региональном, страновом и глобальном измерениях/ С.А. Алеиникова, БИСИ. – Минск., 2023. – С. 112-117

⁷ Баймырзаева М. Анализ политики как профессиональное занятие в государственной службе: суть, функции и распределение ролей. - Записки ИГУП. Выпуск №2. – 2013. – С. 13-14 // <https://www.ucentralasia.org/media/ph5hkg3/ucca-ippa-op2-rus.pdf>



ЗАДАНИЕ ПО ГЛАВЕ I

Задание 1. Заполните приведенную ниже таблицу.

Актуальные проблемы в Казахстане

С точки зрения повестки дня	С точки зрения повестки, формируемой СМИ	С точки зрения общественной повестки

После заполнения таблицы постарайтесь определить, насколько совпадают политическая, медийная и общественная повестки.

Задание 2. Выберите одну актуальную тему и заполните таблицу, чтобы показать взаимосвязь между циклом политики и аналитической запиской.

Цикл политики	Определение проблемы	Обоснование политики	Поиск оптимального решения	Принятие политических решений	Мониторинг реализации решения	Дать оценку
Тема аналитики						



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ГЛАВЕ I

1. Макарова Т.Б. Информационно-аналитическая работа: хрестоматия. / Т.Б. Макарова. - Чита: РИК ЗабГУ, 2011. – 162 с.
2. Eóin Young & Lisa Quinn. Making research evidence matter a guide to policy advocacy in Transition countries. - Printed by Createch Ltd., - Hungary. – 2012. – 170 p.
3. Будущее аналитики: от азбучных истин к системе аналитических центров. – Москва, Научный эксперт. – 2013. – 115 с.
4. Исаков В.Б. Правовая аналитика. Учебное пособие для студентов старших курсов и слушателей магистратуры. 4-е издание // М., НИУ ВШЭ. – 2014. – 252 с.

-
5. Курносов Ю.В., Конотопов П.Ю. Аналитика: методология, технология и организация информационно-аналитической работы. – Москва: Издательство «Русаки». – 2004.
 6. Долматова Е.А. Роль аналитической функции в принятии управленческих решений // Закон и право.– 2007. – № 6, с. 91-94.
 7. Системный анализ и аналитические исследования: руководство для профессиональных аналитиков/А.И.Ракитов, Д.А.Бондяев, И.Б.Романов, С.В.Егерев, А.Ю.Щербаков. – М. – 2009.
 8. Баймырзаева М. Анализ политики как профессиональное занятие в государственной службе: суть, функции и распределение ролей. - Записки ИГУП. Выпуск №2. – 2013. // <https://www.ucentralasia.org/media/ph5hkgy3/ucsa-ippa-op2-rus.pdf>
-

II МЕТОДЫ СБОРА ИНФОРМАЦИИ

После определения темы аналитики основная работа направляется на сбор информации, то есть на работу с данными. В процессе сбора информации не следует полагаться только на один источник, рекомендуется использовать несколько методов, чтобы получить полноценные сведения. Чем более полными и всесторонними будут собранные данные по различным направлениям, тем качественнее можно провести анализ. Итак, существуют следующие методы и источники сбора информации:

- Анкетирование (опрос)
- Наблюдение
- Мониторинг (СМИ, социальные сети)
- Краудсорсинг
- Анализ обращений граждан
- Встречи и интервью с экспертами
- Эксперимент
- Эмпатия (проживание и прочувствование проблемы лично)
- Кейс-стади (анализ конкретных случаев)
- Анализ событий (ивент-анализ)
- Запрос информации в государственные органы или соответствующие структуры
- Запрос данных – самостоятельно разработать таблицы, параметры и запросы;
- SWOT-анализ
- PESTLE-анализ

Накопление информации и данных, необходимых для аналитики, в основном осуществляется с помощью двух групп методов: количественных методов и качественных методов.

2.1. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ

Количественный метод представляет собой группу методов, направленных на систематическое накопление и анализ количественных данных. А качественный метод – это группа методов, направленных на понимание опыта, убеждений, мнений, чувств людей в естественных условиях. Как количественный, так и качественный метод имеют свои особенности. Особенности обоих методов представлены на рисунке 4 и в таблице 5, а недостатки представлены в таблице 6.

**Рисунок 4. Перечень количественных
и качественных методов**



**Таблица 5. Особенности количественных
и качественных методов**

Количественные методы	Качественные методы
Предназначены для подтверждения теорий и гипотез	Предназначены для изучения идей и формирования теории или гипотезы
Анализ проводится с помощью математических и статистических методов	Анализ проводится через обобщение, интерпретацию и объяснение
Основные результаты представляются в виде чисел, графиков и таблиц	Основной результат – слова, словосочетания и тексты
Требуется большое количество респондентов	Требуется небольшое количество респондентов
Используются вопросы закрытого типа (с вариантами ответов)	Используются открытые вопросы
Обсуждение, измерение, объективность и повторение	Характеризуется пониманием, контекстом, сложностью и субъективностью
	Исследователь находится в прямом контакте с объектом исследования, имеет гибкость в получении данных
Ориентирован на систематизированный сбор и анализ количественных данных	Метод направлен на понимание опыта, взглядов и поведения людей в их естественной среде
Возможность изучения корреляции между переменными и экстраполяции результатов на основе выборки	Изучаются сложные явления, такие как убеждения, мнения и чувства, которые трудно поддаются количественной оценке
Использование стандартизированных измерений	Акцент на контексте и субъективной интерпретации данных

Опросы, эксперименты и структурированные наблюдения, а затем их оценка с помощью статистических методов	Данные собираются с помощью таких методов, как наблюдение, интервью и фокус-группы; могут использоваться текстовые, аудиовизуальные и визуальные записи
Проверка гипотез, выявление причинно-следственных связей и применение статистических выводов к обществу или определённой группе.	Ориентирован на более глубокое понимание опыта и перспектив исследуемых людей, а также на изучение тем, которые невозможно раскрыть с помощью других исследовательских методов

Таблица 6. Недостатки качественных и количественных методов

Недостатки качественных методов	Недостатки количественных методов
Ограниченность: качественные исследования нередко основаны на небольших выборках, поэтому их результаты не всегда можно обобщить на всё общество или группу	Отсутствие глубины: количественные исследования, как правило, основаны на стандартизированных измерениях, поэтому могут не учитывать опыт и взгляды участников
Субъективность: данные качественных исследований проходят через субъективную интерпретацию, на которую могут повлиять взгляды или личное мнение исследователя	Ограничения интерпретации: количественные методы часто фокусируются на конкретных аспектах явления, что не всегда позволяет глубоко понять всю его сущность.
Слишком большая трудоёмкость: качественное исследование требует сбора и обработки глубоких данных, поэтому оно может занимать много времени	Отсутствие гибкости: поскольку количественное исследование опирается на определённую методологию и фиксированные параметры, изменить или адаптировать его бывает сложно.
Трудности в анализе: если качественное исследование включает не текстовые материалы, такие как фотографии или аудиозаписи, их обработка может быть сложной, а анализ затруднённым	Ограниченный контекст: количественные исследования могут игнорировать значимость контекста и влияние субъективной интерпретации данных.
Насыщенность данных: в качественном исследовании может наступить момент, когда новые данные больше не дают новой информации, и дальнейший сбор становится неэффективным	Ошибки измерения: так как количественные исследования основаны на числовых данных, существует вероятность неточности измерений

Первичные методы исследования – это подходы, направленные на сбор и анализ данных непосредственно из первоисточников.

Они ориентированы на получение информации напрямую для решения конкретных исследовательских задач и приобретения новых знаний.

В первичных исследованиях данные собираются с помощью анкетирования, интервью, наблюдения, эксперимента или фокус-групп. Взаимодействие с участниками исследования или обладателями эксклюзивной, уникальной информации позволяет получать актуальные данные, контролировать процесс их сбора и адаптировать его под конкретные потребности.

Вторичные исследования – это метод, основанный не на сборе новых данных, а на использовании уже имеющихся. Такой подход предполагает анализ доступной информации, опубликованных исследований, отчетов, статей, книг, государственных баз данных и интернет-ресурсов с целью получения необходимых сведений для решения конкретной исследовательской задачи.

Таблица 7. Первичные и вторичные методы исследования

Первичные методы исследования	Вторичные исследования
Опросы	Опубликованные исследования и научные журналы, аналитические отчёты
Интервью	Отчёты и «белые книги»
Наблюдения	Книги и справочные материалы
Анализ данных	Онлайн-базы данных и статистические справочники
Фокус-группы	

2.2. СТАТИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

Один из основных методов в научной сфере и аналитике – это статистика.

Статистика позволяет решать ряд управленческих задач:

- 1) постоянно контролировать ситуацию, выявлять положительные и отрицательные тенденции;
- 2) оценивать любую деятельность по критериям результативности;
- 3) разрабатывать дальнейшую стратегию развития на основе статистических данных;
- 4) определять области, требующие улучшения;
- 5) служить способом оценки количественного и содержательного выражения и развития исследуемых явлений и процессов;
- 6) придавать доказательный характер развитию различных

явлений, проверять различные утверждения и отдельные теоретические положения;

7) выявлять связи между явлениями и показывать их конкретные характеристики;

8) способен первым выявить новые явления, процессы и закономерности и дать их количественные и качественные показатели.

В основном источники статистической информации делятся на несколько типов: международные, региональные, государственные и отраслевые. Примеры приведены в таблице.

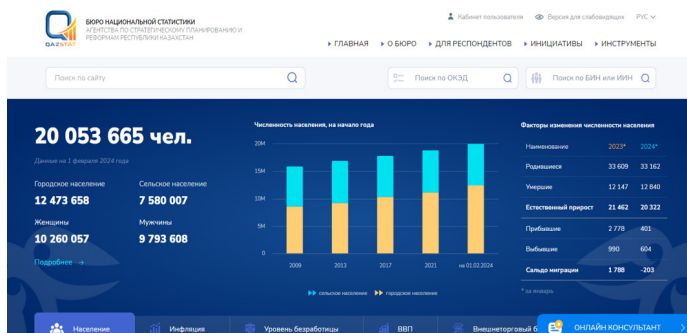
Рисунок 5. Типы статистической информации

Международные	Региональные
<p>ООН</p> <p>https://data.un.org/</p> 	<p>СНГ</p> <p>https://new.cisstat.org/</p> 
Государственные	Отраслевые
<p>Национальное статистическое бюро</p> <p>https://stat.gov.kz</p> 	<p>Международная ассоциация производителей стали</p> <p>https://worldsteel.org/data/</p> 

Основным государственным органом, осуществляющим статистическую деятельность в Казахстане с соблюдением основных принципов государственной статистики, является Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан.

Кроме того, Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан имеет собственную систему для работы со статистическими данными.

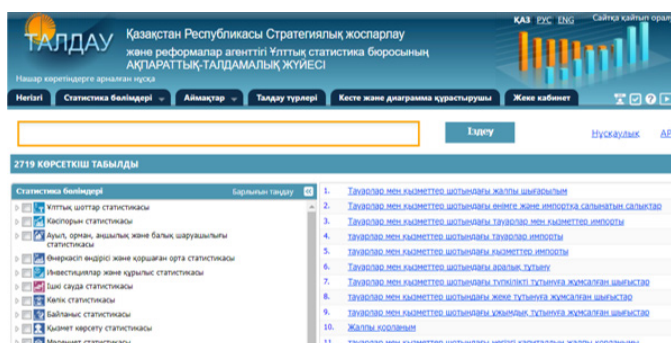
Рисунок 6. Сайт Национального статистического бюро



Источник: <https://stat.gov.kz>

Статистические данные можно анализировать в интерактивном режиме, а также создавать графики и таблицы с помощью информационно-аналитической системы «Талдау».

Рисунок 7. Сайт информационно-аналитической системы «Талдау»



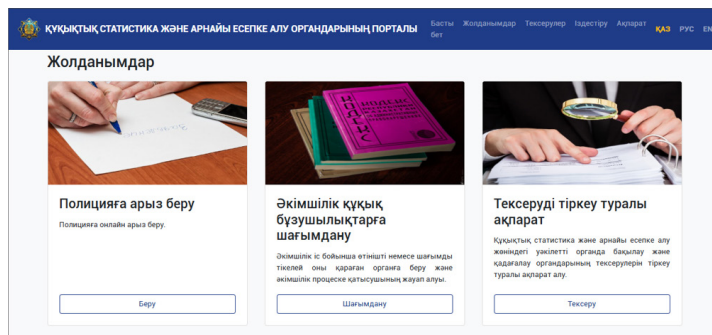
Источник: <https://tal dau.stat.gov.kz/kk/Search/SearchByKeyword>

Помимо официальной статистики, в Казахстане есть и другая отраслевая статистика. Например, имеются статистические данные Генеральной прокуратуры, Министерства просвещения, Министерства труда и социальной защиты, Национального банка и государственных органов РК.

В основном эксперты и аналитики обладают информацией о том, где собираются все статистические данные и из каких баз их можно получить.

Например, в Аналитическом центре КПСиСУ Генеральной прокуратуры Республики Казахстан имеется Витрина внешних данных – интернет-портал правовой статистики, предоставляющий интерактивные сервисы.

Рисунок 8. Портал органов правовой статистики и специальных учетов





Источник: <https://qamqor.gov.kz/>

В разделе «Правовая статистика» этого сайта представлена возможность просматривать статистическую информацию за последние годы в динамике, в виде диаграмм и по областям, а в разделе «Географические карты» можно ознакомиться с правовой статистической информацией по преступлениям, включая правонарушения, совершённые несовершеннолетними, лицами, привлечёнными к уголовной ответственности, по проверкам субъектов предпринимательства, а также дорожно-транспортным происшествиям, повлекшим гибель или травмы людей.




Кроме того, в настоящее время существует множество **агрегаторов данных**. В ходе аналитической работы также стоит обратить внимание на этот источник информации. В таблице представлена информация об актуальных сегодня базах данных, но она не включает все полноценные базы данных.

Таблица 8. База данных

Название		
№ базы данных	Описание	Сайт
База 1. Всемирного банка	В начале 2010 года Всемирный банк открыл в Интернете портал Data.worldbank.org . Каталог предоставляет все доступные данные Всемирного банка в машиночитаемом формате – в нескольких вариантах (XML, CSV, XLS) или через ссылки на API-описания.	https://data.worldbank.org 

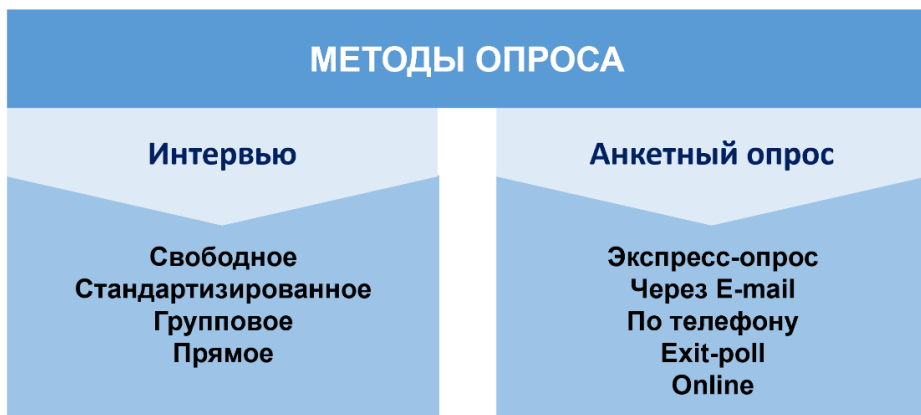
База 2. государств ОБСЕ	Включает данные и метаданные как стран – участниц ОБСЕ, так и не входящих в организацию. Это крупнейшая в мире база данных, содержащая обширную аналитическую и статистическую информацию по социально-экономическим вопросам.	https://data-explorer.oecd.org 
База The 3. World Values Survey	Международный проект, посвящённый изучению культуры и ценностей общества. Исследование проводится с 1981 года по инициативе американского социолога Рональда Инглхарта. С 1981 по 2021 год было проведено 7 волн исследований более чем в 90 странах. Основная цель проекта – изучение изменений в мировоззрении людей, их ценностных ориентациях и отношении к различным аспектам жизни.	https://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp 
4. Statista	Statista – немецкая онлайн-платформа, специализирующаяся на сборе и визуализации данных. Помимо общедоступных данных из сторонних источников, Statista также предоставляет эксклюзивные данные, собранные через собственные опросы и аналитические исследования	https://www.statista.com 
Мировой 5. Атлас данных	В разделе «Мировой атлас данных» представлена статистика по странам и общие мировые рейтинги. В этом разделе можно найти статистические данные примерно по 20 направлениям, таким как телекоммуникации, сельское хозяйство, транспорт, энергетика и другие.	https://ru.knoema.com/atlas/ranks 
6. База SIPRI	На сайте SIPRI представлена обширная статистика о военных расходах 170 стран за период с 1988 по 2010 год, а также интерактивные данные о международных и региональных миротворческих операциях, производителях вооружений и военной техники.	https://www.sipri.org/databases 

7. Gapminder	Ресурс независимой некоммерческой образовательной организации, на котором собраны инструменты в виде инфографики, видео, специальных проектов и документов о глобальных фактах. Удобен для поиска и анализа данных, а также для использования в образовательном процессе	https://www.gapminder.org 
8. База данных EUGene	Программа, предназначенная для статистического анализа международных отношений. Она предоставляет доступ к данным о различных аспектах международных отношений, начиная с 1816 года.	https://eugenesoftware.la.psu.edu 
9. Nation Master	Статистическая база данных, представляющая большой каталог показателей для целей сравнения. Широкий спектр экономических и демографических показателей доступен по 300 отраслям (сельское хозяйство, потребительские товары, фармацевтика).	https://www.nationmaster.com/ 
10. The Uppsala Conflict Data Program (UCDP)	Ведущая организация в мире, представляющая данные об организованном насилии, и старейший активный гражданский проект по сбору данных о войне с почти 40-летней историей. Проект Упсальского университета объединил информацию обо всех текущих вооруженных конфликтах и насилии в мире. Систематическая база данных в формате Excel по различным аспектам конфликтов.	https://www.pcr.uu.se/research/ucdp/ 
11. Pacific Data Hub (PDH)	Центральный репозиторий данных Тихоокеанского региона. Платформа является инструментом для сбора статистики по населению, рыбному хозяйству, адаптации к изменению климата, снижению аварийного риска и устойчивости, сохранению генетических ресурсов растений для продовольственной безопасности, здоровью населения, надзору и правам человека.	https://pacificdata.org 

12. FRED (Данные Федеральной резервной системы)	База данных онлайн из различных национальных, международных, государственных и отдельных источников.	https://fredhelp.stlouisfed.org 
13. Каталог данных	База данных, собранная из каталогов, репозиториев, порталов, коллекций и других источников данных из России, Армении, Казахстана, Узбекистана и других стран.	https://www.datacatalogs.ru/ 
14. Statcounter	Предоставляет информацию, связанную с развитием интернета и распространением гаджетов: наиболее часто используемые браузеры, поисковые системы и операционные системы, популярные социальные сети, наиболее часто используемые типы устройств (ПК, смартфоны, планшеты), самые популярные производители мобильных устройств.	https://gs.statcounter.com/ 

2.3. АНКЕТИРОВАНИЕ

Рисунок 10. Список методов анкетирования



Прежде чем начинать любые масштабные исследования, важно тщательно продумать и спланировать:

Основные вопросы:

1. У кого вы хотите взять интервью?
2. Как вы их выберете?
3. Как вы будете проводить интервью?
4. Что вы хотите у них спросить?
5. Как вы организуете задание?⁸

Факторы, влияющие на анкетирование в ходе полевого исследования

- 1) Содержание анкеты (интервью)
- 2) Качество работы интервьюера
- 3) Условия анкетирования (доброжелательная, приятная обстановка)

- 4) Психологическое состояние респондента

Существует несколько видов анкетирования.

Анкетирование по электронной почте – метод сбора первичной эмпирической информации.

Таблица 9. Преимущества и недостатки опроса по электронной почте

Преимущества	Недостатки
Недорого по финансированию	Возможен неполный возврат анкет
Простота организации	Может быть нерепрезентативной (смещение выборки)
Возможность проведения опроса в одно время на большой территории	Иногда респондент может не заполнить анкету или заполнить с чьей-то помощью
Выбор удобного времени для заполнения анкеты	Невозможно объяснить вопросы
Низкое влияние интервьюера на респондента	

Опрос в СМИ

- 1) Обычно публикуется в журнале или газете, сейчас – в электронных СМИ;

- 2) Участвует лишь небольшая часть читателей.

Перед публикацией анкеты рекомендуется разместить материалы, касающиеся темы предстоящего обсуждения, и опубликовать анкету в печати накануне выходных дней.

Телефонный опрос

- 1) Зависит от уровня телефонизации страны или населённого пункта;

⁸ Методическое пособие по проведению социологических исследований в религиозной сфере / Институт анализа религиозной ситуации и религиоведческой экспертизы – Нур-Султан: «Центр по развитию межконфессионального и межкультурного диалога», 2021. – С: 77

- 2) Быстрота и низкая стоимость;
- 3) Исключается эффект «третьего лица», так как респондент отвечает самостоятельно;
- 4) Может применяться в пилотажном или разведывательном исследовании;
- 5) Успешность опроса зависит от дикции интервьюера, его интонации и психологической чувствительности;
- 6) Оптимальная продолжительность опроса – 10-15 минут;
- 7) Количество вопросов и вариантов ответов невелико.

Особенности телефонного опроса

- Необходимо несколько раз повторять вопросы.
- Из-за ограниченности времени количество вопросов в анкете невелико.
- Ответы ограничены: «да», «нет», «затрудняюсь ответить» или оценка по 5-балльной шкале.

Онлайн-опрос

В зарубежной практике для проведения онлайн-исследований чаще всего используются семь телекоммуникационных технологий:

- рассылка анкет по электронной почте;
- размещение вопросов в чатах через социальные сети;
- интернет-форумы и телеконференции (доски объявлений);
- веб-страницы (анкеты в формате HTML);
- стандартные веб-анкеты;
- онлайн-фокус-группы.

Поскольку онлайн-опрос сегодня является одним из самых популярных исследований, давайте выделим ***преимущества и недостатки*** метода исследования.

Технические характеристики

Экономия ресурсов. По сравнению с традиционными видами опросов граждан (квартирный, телефонный, почтовый и др.), исследование через Интернет позволяет значительно экономить время, деньги и человеческие ресурсы.

Большой объем выборки. Низкий уровень материальных затрат на одного респондента, в свою очередь, позволяет при необходимости охватить значительно большую выборку – несколько тысяч или даже десятков тысяч человек.

Высокая скорость проведения опроса. Масштабный и глобальный онлайн-опрос, охватывающий несколько тысяч человек по всему миру, можно завершить в течение одного – трёх дней.

Возможность оперативного получения ответов.

Охват респондентов. Исследования, проводимые через

Интернет, позволяют преодолевать государственные границы и любые географические расстояния, изучать различные социальные группы и сообщества, а также проводить международные исследования.

Доступность. Интернет даёт возможность проводить опросы среди социальных групп, с которыми трудно организовать личные встречи. С одной стороны, это проблемные и маргинальные группы населения, такие как наркозависимые, преступники, гендерные меньшинства, работники секс-индустрии и др. С другой стороны, напротив, это очень обеспеченные граждане и люди с высоким социальным статусом.

Целенаправленность. Возможность адресного отбора и привлечения людей с конкретными, особыми интересами. Как правило, исследователь достигает этого, приглашая респондентов к участию через тематические форумы, чаты или телеконференции.

Характер общения. Актуальность (независимость). При проведении интернет-опросов отмечается значительно меньшая степень влияния исследователя на респондента. Соответственно, в ответах реже встречаются социально одобряемые, «желательные» варианты, характерные для общения с интервьюером «лицом к лицу». Высокий уровень доверия. Возможность отвечать на вопросы без непосредственного контакта с интервьюером способствует повышению уровня доверия респондентов. Участвуя в онлайн-опросе, люди, как правило, более склонны выражать свои мысли искренне и открыто.

Широта тематики. Интернет предоставляет исследователю возможность изучать темы, которые сложно обсуждать открыто, например, финансовые вопросы, болезни детей и т. д.

Организационная гибкость. Респондент самостоятельно выбирает время и место заполнения анкеты, что позволяет проходить опрос в привычной и комфортной обстановке.

Контроль анкеты. Строгая логика опроса. Специальное программное обеспечение позволяет устранить типичные ошибки, свойственные интервьюерам, например, зачитывание скрытых инструкций вроде «мне трудно ответить». Обеспечивается точность переходов от вопроса к вопросу: если на предыдущий вопрос не получен ответ, следующий не задаётся. Кроме того, при необходимости вопросы на веб-странице можно располагать в виде списка или по отдельности в фиксированной или случайной последовательности.

Оперативный контроль в процессе заполнения анкеты. Интернет предоставляет исследователю дополнительные возможности программного управления заполнением анкеты. Это позволяет выявлять и исправлять логические противоречия в

ответах респондента, а также решать проблему неполных ответов. Специальная программа проверяет заполнение всех полей анкеты и при необходимости напоминает о необходимости ответить на все вопросы.

Основные недостатки

1) Проблема репрезентативности. Одной из самых сложных проблем интернет-исследований является то, что в опрос включаются только жители населённых пунктов, обеспеченных доступом в Интернет.

2) Произвольность выборки. Как правило, в Интернете на анкету, размещённую на веб-сайте или разосланную по электронной почте, отвечают добровольцы – то есть те, кто сам желает участвовать и проявляет интерес к теме опроса, – наиболее активные и заинтересованные пользователи Интернета. Таким образом, метод отбора чаще всего представляет собой «метод самовыбора».

3) Охват аудитории. Если считать целевой совокупностью только пользователей Интернета, не опрашивая других граждан, можно получить односторонние результаты.

4) Мобильность и изменчивость социального пространства Интернета. Новые люди постоянно приходят на форумы, телеконференции, в чаты, тогда как некоторые старые участники временно прекращают активность. Частая смена адресов электронной почты приводит к риску потерять респондента.

5) Многократное участие в опросе. При проведении анонимных онлайн-исследований возникает проблема проверки уникальности участия одного и того же человека.

6) Отсутствие данных о населении в целом. В большинстве случаев отсутствуют достоверные сведения о социально-демографических характеристиках людей, потенциально способных участвовать в опросе.

7) Умышленное искажение данных. Оценить степень достоверности полученных в ходе интернет-исследования результатов сложно – из-за возможной недобросовестности при заполнении анкеты и неискренности респондентов.

8) Возможность преднамеренных действий. Программное обеспечение, используемое для проведения интернет-опроса, может подвергнуться умышленным атакам со стороны компьютерных хакеров.

9) Проблемы связи. Респонденты могут неправильно интерпретировать отдельные вопросы анкеты, ошибки в таблицах, искажения информации, неадекватные ответы или пропуски – все те же ошибки, которые свойственны обычным опросам.

Социолог Мелани Катрайт⁹ провела опрос с участием 6700 респондентов, в котором качество данных было проверено по следующим критериям:

1. Время заполнения анкеты: среднее время заполнения анкеты составило 17 минут, при этом респонденты, завершившие анкету менее чем за 9 минут, были отнесены к категории «быстро проходящих опрос».

2. Надёжность ответов проверялась следующим образом:

– в начале и в конце анкеты респонденту задавался один и тот же вопрос о количестве детей до 18 лет, проживающих в доме;

– респонденту предлагалось оценить противоречивые утверждения, например: «цена для меня важнее бренда», «бренд для меня важнее цены».

3. Ответы на открытые вопросы.

4. Для каждого участника рассчитывался процент отказов от ответов на вопросы.

В целом, на сегодняшний день существует множество способов проведения онлайн-опросов. Однако одним из наиболее эффективных методов является Google-форма (рисунок 11). Руководство по созданию анкеты в Google-форме приведено в Приложении 4.

Рисунок 11. Скрин Google-формы

The screenshot shows a Google Form interface. At the top, there are tabs for 'Сұрақтар', 'Жауаптар' (199), and 'Параметрлер'. The main content area has a header image with the word 'ШКОЛА' and 'АНА' in large letters. Below the header, the form title is displayed in bold: 'ЭКСПЕРТТІК САУАЛНАМА: Қазақстандағы гендерлік және инклюзивті саясат: 30 пайыздық квотаның тиімділігі мен болашағы/ ЭКСПЕРТНАЯ АНКЕТА: Гендерная и инклюзивная политика в Казахстане: эффективность и перспективы 30-процентной квоты'. Below the title, there is a text area with a small introduction in Kazakh and Russian, followed by a question in Kazakh: 'Сіздің құнды пікіріңіз бен тәжірибеңіз бізге гендерлік және инклюзивті саясатты жетілдіру жолдарын ұсынуға көмектеседі.' and a note in Russian: 'Уважительно просим Вас поделиться своим мнением и опытом, чтобы помочь нам улучшить политику в области гендерного равенства и инклюзивности!'

⁹ Девятко И.Ф. Онлайн исследования и методология социальных наук: новые горизонты, новые (и не столь новые) трудности. - <https://www.marketing.spb.ru/lib-research/methods/online.htm>

Социологический опрос – это количественный метод сбора обширной и всесторонней информации при изучении общественного мнения по актуальным вопросам. Основным исследовательским инструментом в опросе является анкета. Хотя аналитики часто не проводят социологические опросы самостоятельно в регионах, им следует обязательно участвовать в подготовке анкеты, особенно в формулировке её вопросов. Аналитику необходимо заранее понимать, на какие вопросы он хочет получить ответы по результатам исследования.

В исследовании вопросы выполняют следующие функции:

- Тестовая (психологическая функция) – определение мнения, мотивов, уровня осведомлённости
- Традиционная – сведения о возрасте, месте рождения, семейном положении, наличии детей, профессии и т. д.
- Индикаторная – выявление показателей, связанных с исследуемой проблемой.

В анкете различают три типа вопросов: открытые, закрытые и полужакрытые.

Особенности открытых вопросов:

- 1) Не имеют вариантов ответов;
- 2) Уровень отклика ниже, чем на другие типы вопросов. Виды открытых вопросов:

1) Текстуальный – ответ состоит как минимум из одного предложения. *Пример открытого вопроса: Что нужно вам для счастья?*

2) Номинальный – ответ состоит из нескольких несвязанных между собой слов. *Пример: Назовите пять основных качеств, раскрывающих сущность вашего народа.*

3) Количественный – достаточно указать конкретное число. *Пример: Сколько вам лет?*

Таблица 10. Преимущества и недостатки открытого вопроса

Преимущества	Недостатки
Дает социально-психологический портрет респондента.	Затрудняет интерпретацию
Предоставляет очень полную и обширную информацию.	Иногда люди могут не отвечать
Вызывает у респондента положительную мотивацию (стремление выразить своё мнение).	

Особенности закрытого вопроса:

- 1) Будут варианты ответов;
- 2) Трудно собрать, легко обрабатывать

Типы закрытого вопроса:

Альтернативные – выбор только одного ответа

Пример: У вас есть дети?

a) Да b) Нет

Неальтернативные – выбор нескольких ответов

Пример: Как вы считаете, что определяет национальные особенности человека?

a) Язык

b) Религия

с) Гражданство

Таблица 11. Преимущества и недостатки закрытого вопроса

Преимущества	Недостатки
Можно получить конкретные результаты	Не показывает полную информацию
Возможна математическая (компьютерная) обработка данных	Стандартные ответы ограничивают респондентов
Уровень отклика очень высокий	«Принуждение» к ответам
Респондент не испытывает сильной усталости	

Форматы закрытых вопросов

1. ВОПРОС-МЕНЮ

Какие ценности для Вас наиболее важны? (не более трёх ответов)

- a) Счастливый брак, семья
- b) Материальное положение
- c) Здоровье
- d) Образование
- e) Интересная работа
- f) Хорошие и верные друзья
- g) Близкие, родственники
- h) Карьера
- i) Счастье других
- j) Творческая деятельность
- k) Другое (укажите)
- l) Затрудняюсь ответить

2. ВОПРОС-ШКАЛА

1-й вариант

Как бы Вы оценили экономическое положение населённого пункта, в котором проживаете? (только один ответ)

- a) Хорошее
b) Частично хорошее
c) Частично плохое
d) Плохое

е) Затрудняюсь ответить

2-й вариант

Оцените следующие утверждения по 5-балльной шкале: 5 – полностью согласен, 1 – совсем не согласен

3. ВОПРОС-РАНГ

В основном используется для определения иерархии ответов, а также для изучения ценности и мотивов.

Кем Вы себя ощущаете в первую очередь? Расположите варианты по степени значимости.

- a) 1 – в первую очередь, 2 – во вторую и т.д.
- b) Представитель своего народа
- c) Мусульманин
- d) Гражданин Казахстана
- e) Хороший работник и специалист
- f) Глава семьи
- g) Патриот своей Родины
- h) Другое (укажите)
- i) Затрудняюсь ответить

Структура анкеты (анкетного листа)

Введение (преамбула)	<ul style="list-style-type: none">1) Полное наименование учреждения2) Озвучивание цели исследования3) Приглашение принять участие в обсуждении вопроса4) Обращение за достоверным ответом5) Гарантия анонимности (конфиденциальности)6) Выражение благодарности за участие в опросе <p>Здравствуйте! Меня зовут ____ /фамилия, имя, отчество/. Я представляю исследователь- скую компанию _____. Мы не являемся политической организацией и не преследуем политических целей.</p> <p>Мы проводим опросы по самым разным темам.</p> <p>Наше текущее исследование посвящено актуальным событиям в Казахстане и международным вопросам.</p> <p>Вы были выбраны для участия в опросе случайным образом, как при лотерее, и сейчас являетесь одним из множества людей по всей стране, отвечающих на анало- гичные вопросы.</p> <p>Все ваши ответы будут строго конфиденциальны и не подлежат разглашению. После обработки данных на компьютере результаты будут использованы только в обобщённом виде</p>
---------------------------------	---

Реквизитная часть	№ Анкеты _____
	Область _____
	Город _____ Село _____
	Тип населенного пункта _____
	ЗАПИШИТЕ ТОЧНОЕ ВРЕМЯ НАЧАЛА ИНТЕРВЬЮ ! ! ! ЧАС ! ! ! МИНУТ ЯЗЫК, НА КОТОРОМ ПРОВОДИЛОСЬ ИНТЕРВЬЮ: 1. Русский 2. Казахский 3. Другое ПОРЯДОК ЧТЕНИЯ ТАБЛИЧНЫХ ВОПРОСОВ: 1. По списку 2. По обратному списку
Информационная часть	Блок основных вопросов начинается с простого и переходит к сложному
Классификационная часть	Социально-демографические и профессиональные квалификационные данные респондента
Заключение	ПРОЧИТАЙТЕ РЕСПОНДЕНТУ: Все наши вопросы к Вам на этом закончились. Благодарим Вас за помощь и участие в нашем исследовании!

Необходимо учесть цель и задачи исследования, гипотезы и ответить на три вопроса перед составлением:

- 1) Что должны показывать результаты опроса?
- 2) Каков уровень достоверности?
- 3) Каким еще методом можно пользоваться?

Где получить информацию при подготовке анкеты?

- Анкеты других исследователей
- В целом следует собирать «банк вопросов» на будущее
- Литература
- Опыт
- Иногда информация, полученная из СМИ (следует обращать внимание на содержание статей в газетах и журналах)

В целом, как показывает опыт исследования, существует взаимосвязь между количеством респондентов:

Желательно, чтобы количество респондентов было больше. Конечно, это не закон или строгое правило. *Например: при 500-1000 респондентов количество вопросов колеблется от 30 до 40.*

Чем меньше респондентов, тем больше вопросов.

Например: при изучении сложных проблем.

2.4. ИНТЕРВЬЮ И ГЛУБИННОЕ ИНТЕРВЬЮ

Интервью – это беседа, построенная по определённому плану, предусматривающая прямой контакт между респондентом и интервьюером.

Основная особенность: прямое общение, устная форма взаимодействия

Преимущества интервью:

- 1) Этот метод сбора информации близок к обычной беседе, поэтому повышает достоверность ответов
- 2) Так как можно наблюдать психологическую реакцию респондента, появляется возможность задавать дополнительные вопросы в ходе разговора.
- 3) Личный характер взаимодействия способствует установлению доверия.
- 4) В процессе интервью можно уточнять и пояснять вопросы.

Рисунок 12. Этапы проведения интервью



Таблица 12. Типы интервью

1 критерий в зависимости от уровня стандартизации	2 критерий в зависимости от количества тем	3 критерий в зависимости от количества респондентов
<ul style="list-style-type: none"> официально – проведение беседы по заранее подготовленной программе и списку вопросов неофициально – длительная беседа в рамках общей программы без конкретного плана 	<ul style="list-style-type: none"> фокусированное интервью – проведение беседы по заранее определённой теме. нефокусированное интервью – беседа, охватывающая различные, не связанные между собой темы 	<ul style="list-style-type: none"> лично – тет-а-тет групповое – проводится совместно с модератором

Метод глубинного интервью – это ситуация, в которой участники интервью должны принять участие в определённом событии. Например, они могут смотреть фильм, слушать радиопрограмму, читать брошюру, статью или книгу, участвовать в психологическом эксперименте либо находиться в неконтролируемой, но наблюдаемой социальной ситуации (например, на политическом митинге).

На успешное проведение интервью влияют следующие факторы:

1. Осведомлённость как интервьюера, так и эксперта о теме;
2. Профессиональная подготовка интервьюеров;
3. Подготовленность к конкретному интервью;
4. Правильный отбор респондентов;
5. Владение техникой проведения интервью;
6. Объём и содержание вопросов в гайде.

Трудности интервью:

- 1) Мало экспертов – качество и объём набора экспертов (20–30%) требуют наличия базы данных экспертов и проверки информации;
- 2) Квалифицированных экспертов ещё меньше;
- 3) Информация, предоставляемая экспертами, ограничена спецификой предприятия и географией;
- 4) Низкий уровень готовности делиться информацией (можно повысить с помощью поощрения или обещания поделиться частью полученных данных).

Перед проведением интервью необходимо чётко определить его цель – то есть, на какой вопрос вы хотите получить ответ. Затем следует определить круг лиц, которые могут дать интервью. Важно заранее подготовить список вопросов (гайд). Умение задавать правильные вопросы – это настоящее искусство.

При подготовке гайда для проведения интервью следует учитывать следующие особенности:

При подготовке вопросов следует придерживаться принципа – от общего к частному, от простого к сложному. Кроме того, важно структурировать вопросы по тематическим блокам. Например, если интервью проводится по теме выборов, один блок вопросов может быть посвящён нормативно-правовой базе выборов, второй – процедуре их проведения, третий – уровню участия населения. Не стоит смешивать темы и часто перескакивать от одного вопроса к другому, так как это приводит к потере фокуса.

После проведения 2–3 интервью можно пересмотреть гайд и внести небольшие изменения – это нормальная практика. Также порядок вопросов во время интервью может меняться, что тоже допустимо, ведь интервьюер может коснуться определённой темы раньше по ходу беседы.

Этапы проведения интервью могут быть следующими:

Знакомство. После приветствия и согласия на участие респондент отвечает на ряд личных вопросов: фамилия, имя, возраст, социальный статус; также необходимо спросить разрешение на аудиозапись интервью и предупредить о его продолжительности;

Вводные вопросы. Следует кратко объяснить цель исследования, подчеркнув значимость опыта и личного мнения эксперта. Важно показать, насколько полезным может быть данное интервью;

Основные вопросы. Это вопросы, непосредственно связанные с темой исследования. Они требуют наиболее подробных ответов, уточнений и комментариев со стороны респондента;

Заключение. После получения основной информации интервьюер подводит итоги, благодарит респондента, при необходимости просит сделать обобщение и предлагает возможность дать обратную связь.

После завершения интервью необходимо подготовить аудиозаписи к транскрипции, поскольку при повторном чтении текста интервью могут возникнуть новые идеи, мнения и выводы.

2.5. МЕТОД ФОКУС-ГРУППЫ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ

Фокус-группа – это беседа небольшой группы людей в специально организованной обстановке, проходящая по заранее определённой теме и чётко составленному плану при непосредственном взаимодействии участников.

Метод фокус-группы был впервые применён Р. Мертоном по заказу военного ведомства для изучения воздействия фильмов

и пропаганды, предназначенных для военнослужащих. Первое посвящённое этому методу исследование было опубликовано в 1956 году под названием «The Focused Interview».

Таблица 13. Преимущества Фокус-группы

По содержанию	С ресурсной стороны
<ul style="list-style-type: none"> – разнообразие информации – эффект «снежного кома» – чувство безопасности – немедленная реакция участников – быстрое получение данных – возможность наблюдения за респондентами 	<ul style="list-style-type: none"> – экономит время исследования – заказчик исследования может напрямую участвовать в ходе обсуждения

Недостатки Фокус-группы

- сложность обработки данных;
- не всегда удаётся равномерно обсудить все темы;
- трудно выявить индивидуальное мнение;
- небольшое количество респондентов и сложность формирования группы;
- трудно найти хорошего модератора.

Обычно в состав фокус-группы входит 10–12 человек, однако в зависимости от особенностей исследуемой темы количество участников может варьироваться: в некоторых случаях это 3–4 человека (мини-группа) или 15–20 человек (супергруппа). Участников фокус-группы рекомендуется материально поощрять не только денежно, но и небольшими подарками. Обычно продолжительность фокус-группы не превышает двух часов. Если обсуждение затягивается, можно сделать перерыв на чай, кофе и сладости. Фокус-группы желательно проводить в специально оборудованных помещениях, оснащённых видео- и аудиозаписывающей техникой, а также комнатой, позволяющей наблюдать за процессом обсуждения незаметно для участников.

В настоящее время фокус-группы можно проводить через Интернет. Это означает, что участники могут присоединяться к фокус-группе из своего кабинета в полноэкранном режиме, с хорошим качеством изображения и без прерывания видео.

По зарубежному опыту, оптимальное количество участников фокус-группы составляет 8–10 человек (редко 6–8); продолжительность обычно составляет 2 часа, в особых случаях может достигать до 6–8 часов.

Количество участников метода Фокус-группы может составлять 4-6 человек только в двух случаях:

- 1) Ближе к завершающему периоду по сроку исследования;
- 2) Если в рамках одной фокус-группы рассматривается больше вопросов.

Участники фокус-группы подбираются с учётом гомогенности, то есть они должны иметь общие, схожие социально-демографические характеристики, но при этом их взгляды и мнения не должны совпадать.

При формировании состава фокус-группы следует учитывать социальный статус, жизненный опыт, уровень квалификации, финансово-экономические возможности, возраст и семейное положение, культурные различия, а также пол участников (желательно смешанный).

В рамках одного исследования проводится от 2 до 6 фокус-групп.

Ведущий фокус-группы – модератор, который проводит беседу по заранее подготовленному гайду. Процесс обсуждения записывается на видео, затем делается транскрипт, на основе которого проводится анализ. При проведении фокус-группы рекомендуется использовать не более 10 вопросов.

При подготовке интервью и фокус-гайда следует учитывать следующие рекомендации:

1. Перед проведением интервью или фокус-группы изучите тему, собрав информацию из СМИ и других научных источников. Такая предварительная подготовка влияет на успешность исследования.

2. Не включайте в гайд очевидные и однозначные вопросы. Ваша цель – получить уникальную информацию.

3. Включайте в гайд вопросы, которые позволяют получить максимально развернутые ответы; не используйте вопросы, требующие только ДА/НЕТ.

4. Вопросы гайда следует структурировать по тематическим блокам.

5. Заранее выберите и проверьте технические средства для записи интервью; перед началом не забудьте спросить у респондента разрешение на аудиозапись.

Рисунок 13. Пример гайда Фокус-группы

Гайд для фокус-группы

Уважаемые участники фокус-группы!

(название организации) проводит экспертный опрос с целью анализа эффективности методов исследования работы/деятельности государственных органов.

Благодарим вас за то, что уделите время и пришли. Тема нашей беседы – «Система оценки работы государственных органов».

Это часть важного научного проекта, и мы благодарны вам за согласие принять участие. Беседа продлится 1,5–2 часа, и мы будем признательны, если вы сможете оставаться с нами до конца.

С вашего согласия беседа будет записываться на аудио- и видеоперехват. Перед началом фокус-группы, подписав форму согласия, вы подтверждаете своё согласие на запись аудио/видео. Это необходимо, чтобы при анализе результатов не упустить важную информацию.

Для начала работы прошу вас представиться: назовите своё имя и место работы.

Вопросы:

1. Знаете ли вы, что деятельность государственных органов в нашей стране оценивается согласно утверждённой «Методике проведения отраслевого (ведомственного) функционального анализа деятельности государственных органов»?
2. Считаете ли вы, что эта методика полностью позволяет проводить функциональный обзор деятельности государственных органов?
3. Какие положительные стороны этой методики вы могли бы отметить?
4. Какие негативные стороны этой методики вы могли бы отметить?
5. Какие особенности этой методики вы могли бы выделить? Она была принята в 2015 году – возможно, в неё следует внести какие-либо изменения или дополнения?

Вышеупомянутые три метода как опрос, интервью и фокус-группа также применяются среди экспертов. Разумеется, анкета для экспертного опроса, интервью с экспертами и гайд для фокус-группы с участием экспертов должны быть содержательными и сложными, учитывая квалификацию, опыт и знания экспертов.

Можно отметить следующие основные требования, определяющие хорошего эксперта:

- Стаж работы по профессиональной деятельности;
- Сложность профессиональной деятельности;
- Разнообразие и опыт профессиональной деятельности.

2.6. ЭКСПЕРТНОЕ ОБСУЖДЕНИЕ

Есть и другие методы, которые проходят в формате группового обсуждения с участием экспертов. Те же методы могут поддерживаться и при подготовке аналитической записки.

В основном существует два вида экспертной оценки:

- 1) Косвенная или опосредованная (метод Дельфи);
- 2) Прямая (метод мозгового штурма).

Метод брейнсторминга (мозгового штурма)

Метод брейнсторминга (мозгового штурма) был разработан А. Осборном в 1941 году. Основная идея заключается в том, чтобы в группе обсуждения собирать различные мнения экспертов без опасения критики, поддерживать любые идеи и комбинировать их. Метод мозгового штурма позволяет находить рациональные и эффективные способы решения проблемы, принимать оптимальные решения и достигать общего согласия среди экспертов. В ходе брейнсторминга эксперты узнают о других экспертах – их профессии, специализации и других параметрах.

Этапы проведения метода брейнсторминга:

На первом этапе эксперты, участвующие в обсуждении вопроса, предлагают свои пути решения вопроса, которые не подвергаются критике. Необходимо обязательно зафиксировать все высказанные мнения.

В течение длительного времени эффективное количество участников мозгового штурма составляло 7 ± 2 человека. В науке это известно как «волшебное число Миллера», так как, по его мнению, именно такое количество элементов может удерживаться в человеческой памяти. В целом, для мозгового штурма оптимально 10-12 участников. Обычно состав участников включает 5 постоянных членов, 5 новых участников, модератора и секретаря.

Роль ведущего при проведении мозгового штурма крайне важна. Он должен обеспечивать соблюдение четырёх правил метода мозгового штурма.

- 1) категорически запрещается критиковать идеи;
- 2) поощряется свобода, широта и оригинальность мышления;
- 3) чем больше идей высказано, тем полнее собирается информация;
- 4) необходимо обдумывать, как усовершенствовать высказанные идеи или как их объединить.

Особое внимание ведущий должен уделять строгому соблюдению первого правила. В мозговом штурме обсуждаемая проблема должна быть чётко определена, а ведущий должен следить за тем, чтобы высказывались только мнения, относящиеся к

этой конкретной проблеме. Экспертам рекомендуется высказывать свои мнения по сути, быстро и кратко.

После перерыва начинается второй этап, то есть процесс оценки идей. Если времени достаточно, то второй этап метода брейнсторминга желательно перенести на второй день. Все идеи делятся на три группы – возможные, требующие пересмотра и дающие быстрые результаты. Все рекомендации тщательно анализируются. В заключение определяется совокупность наиболее эффективных и результативных идей.

Метод Дельфи

Методы экспертной оценки внутри группы позволяют привлечь большое число специалистов, снижать влияние авторитетных мнений и совершенствовать новые идеи. Среди коллективных методов экспертной оценки наибольшую известность получил метод Дельфи.

Метод Дельфи получил своё название от древнегреческого города Дельфы. Этот метод был разработан в 1950-х годах О. Хелмером, Т. Гордоном и Н. Долки для изучения военно-стратегических и военно-технических вопросов.

Метод Дельфи направлен на получение согласованной информации с высокой степенью надёжности в процессе анонимного обмена мнениями между членами группы экспертов для принятия решений.

Метод Дельфи – это инструмент, позволяющий учитывать независимые мнения всех членов экспертной группы по обсуждаемой проблеме посредством последовательного объединения идей, выводов и предложений и достижения консенсуса. Метод основан на повторяющихся анонимных групповых интервью.

Основные принципы метода Дельфи:

- Внешний характер совместной работы экспертов – каждый эксперт работает индивидуально, но общая оценка является коллективной.

- Конфиденциальность мнений экспертов – каждому участнику предоставляется возможность свободно высказывать и аргументировать своё мнение, при этом никто не знает, чьё мнение принадлежит какому эксперту.

- Многократность экспертизы – экспертная оценка проводится в несколько этапов, и каждый эксперт может изменять своё мнение на каждом этапе, что не создаёт психологического давления.

- Контролируемость и обратная связь – эксперты могут обмениваться своими оценками и мнениями, однако этот процесс организуется и контролируется организаторами экспертизы.

Согласно этому методу, эксперты дают свои ответы на предложенные вопросы индивидуально в письменной форме. Специальная группа обрабатывает ответы и обеспечивает экспертов необходимой информацией. Метод обеспечивает, с одной стороны, конфиденциальность, а с другой – возможность последовательно дополнять информацию и изменять своё мнение.

На первом этапе специальная группа готовит вопросы в виде анкеты и при необходимости даёт пояснения. Промежуточная информация, полученная от экспертов, обрабатывается группой, после чего формируется общее мнение. На втором этапе общее мнение, включая противоположные точки зрения, снова направляется экспертам. После получения дополнительной информации эксперты могут корректировать свои оценки. Обновлённая информация снова возвращается в специальную группу. Последующие этапы проводятся по тому же принципу. Количество этапов определяется в ходе экспертной оценки. С каждым этапом противоречия во мнениях уменьшаются, а общая согласованная позиция усиливается.

Алгоритм метода Дельфи:

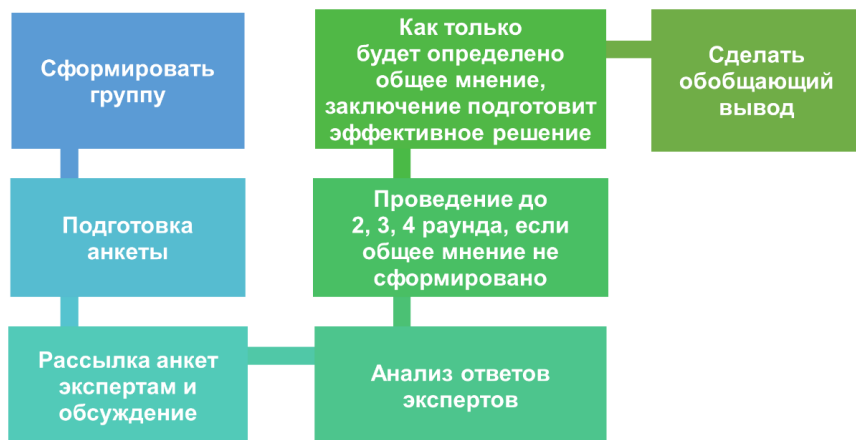
1. Создать рабочую группу для сбора и обобщения мнений экспертов.
2. Сформировать экспертную группу из квалифицированных специалистов, глубоко знающих обсуждаемую тему.
3. Подготовить анкету, отражающую поставленную проблему и уточняющую вопросы. Анкета должна содержать однозначные и конкретные вопросы, использовать точные формулировки.
4. При необходимости проводить опрос среди экспертов в соответствии с методикой, предусматривающей повторение процедуры. Полученные ответы будут служить основой для составления вопросов следующего этапа.
5. Обобщить мнения экспертов и подготовить рекомендации по выявленной проблеме.

Особенности метода

Использование коллективных знаний действительно способствует нахождению конкретных решений, однако в процессе обмена мнениями участников существует риск того, что отдельные эксперты, под влиянием авторитета коллег, выберут общепринятое мнение. Поэтому в методе Дельфи прямые экспертные дискуссии заменяются индивидуальными анкетами. Собранные ответы подвергаются статистической обработке. Обобщённые ответы, сформированные на основе всех мнений экспертов, направляются каждому участнику индивидуально, либо при необходимости с просьбой пересмотреть и уточнить своё мнение, через постоянную связь или электронную почту. Процедура может повторяться

несколько раз до тех пор, пока мнения всех экспертов не придут к согласованному общему мнению, после чего метод Дельфи считается завершённым.

Рисунок 14. Этапы проведения метода Дельфи



1. Метод Delphi способствует развитию самостоятельного мышления членов группы

2. Метод Delphi считается наиболее эффективным не тогда, когда эксперты обладают общим знанием проблемы, а когда привлекаются компетентные специалисты по её отдельным компонентам.

3. Применение метода Delphi требует тщательного рассмотрения ситуации, в которой планируется его использовать, прежде чем принимать решение о его применении

Вам нужно задать ряд вопросов, прежде чем принимать решение:

- Кто проводит экспертизу и где размещаются ее участники;
- Каким должен быть контакт с ними при рассмотрении существующей проблемы;
- Какие существуют альтернативные методы и какие результаты можно ожидать от их использования?

Преимущества метода

- Метод Delphi способствует развитию самостоятельного мышления членов группы.
- Обеспечивает спокойную и объективную проверку вопросов, требующих оценки.

Недостатки метода

- Чрезмерная субъективность мнения экспертов.
- Требуется много времени и организационной работы

2.7. МЕТОД КОНТЕНТ-АНАЛИЗА

Метод контент-анализа – это способ сбора количественных данных о исследуемом явлении или процессе с целью интерпретации результатов и оценки действия политических факторов, а также для прогнозирования.

В политике приходится работать со многими источниками информации, документами:

- 1) Указы и Послания Президента;
- 2) Постановления Правительства;
- 3) Избирательные программы депутатов;
- 4) Доклады различных партий и общественных движений;
- 5) Материалы СМИ;
- 6) Средства вербальной агитации;
- 7) Политические решения органов управления;
- 8) Тексты интервью и т. д.

Метод контент-анализа впервые использовался в XVII веке в Швеции, когда был проведён анализ сборника из 90 церковных гимнов с целью сопоставления их с религиозными догмами. В политической науке метод контент-анализа применил Г. Лассуэлл для изучения пропагандистских материалов во время Второй мировой войны.

Метод Контент-анализа состоит из следующих этапов:

- определение целей исследования;
- определение объектов;
- создание категориального аппарата;
- выбор аналитических и вычислительных единиц

контент-анализа.

Рисунок 15. Единицы в анализе контента



Для проведения контент-анализа средств массовой информации в первую очередь выбирается издание, определяется

конкретный временной период, затем отбираются выпуски СМИ. Определяются качественные (смысловые) и количественные единицы. Качественные единицы показывают, «что» именно необходимо учитывать в тексте, тогда как количественные единицы показывают, «как» это следует считать.

Единицей анализа в тексте могут быть следующие явления:

- 1) Отдельные понятия (например, этнос, нация, этнополитика, национализм, патриотизм, толерантность, этническая напряженность).
- 2) Политические или исторические личности.
- 3) Официальные документы (постановление правительства, указ Президента)

Объем текста, количество печатных знаков, печатная страница, единица подсчета частоты также учитываются. Всем единицам анализа присваивается характеристика: «+» – положительное, «-» – отрицательное, «0» – нейтральное, «±» – двустороннее.

В каждом номере СМИ рассматриваются все публикации и определяются следующие показатели материала:

1. Объем материала (в см²);
2. Тема (область) информации;
3. Автор материала;
4. Населенный пункт;
5. Форма публикации;
6. Характер публикации;
7. Наличие иллюстраций в материале.

В ходе контент-анализа готовится протокол (бланк) контент-анализа. В бланк заносятся сведения о документе (автор, издание, объем и др.). Бланк контент-анализа может отличаться в зависимости от цели исследования. В качестве примера приведён только один вариант.

Во время контент-анализа все публикации по теме исследования могут собираться в пресс-досье.

Таблица 14. Бланк Контент-анализа

Параметры		Сведения
Номер издания		
Дата публикации		
Название публикации		
Авторы статьи	Автор 1	
	Автор 2	

Источник (название газеты, агентство и т. д.)		
Тип источника (центральный, региональный, международный)		
Регион публикации	Регион 1	
	Регион 2	
	Регион 3	
Тип публикации		
Основные темы публикации	Тема	
	Промышленность	
Информационный повод публикации	Информационный повод	
	Общий характер публикации (положительный, отрицательный)	
Основные лица и организации в публикации	Личность	
	Наименование услуги	
	Наименование организации	

2.8. МЕТОД ИВЕНТ-АНАЛИЗА

В 1960-х годах под влиянием работ американского учёного Ч. Тилли, изучавшего социальные движения, в политической науке в этот период стали рассматривать протестные акции, движения и митинги как единицы исследования. Исследователи обращали внимание на частоту событий, их продолжительность и интенсивность, фиксируя их в хронологическом порядке.

Сегодня метод ивент-анализа применяется не только к политическим событиям, но и к действиям политических акторов: что они сказали, какие меры предприняли, к кому обращались и как это сделали, рассматривая это как политическую единицу для анализа информации.

В базе данных ивент-анализа для описания события рекомендуется включать 4 элемента:

1. Иницирующий субъект (кто?)
2. Сюжет (что?)
3. Объект (к кому/чему относится?)
4. Дата события (когда?)

Каждое событие можно разделить на два типа (словесное, действие), согласно таблице 15, и дать ему характеристику (обостренное, нейтральное, мирным путем).

Таблица 15. Бланк структурирования информации посредством Ивент-анализа

Дата		Вербальный (высказывание, речь и т. д.)				Действие (конфликты, война и т. д.)			
Характер	Напряженный								
	Нейтральный								
	Мирным путем								
Описание элементов		субъект	сюжет	объект	Дата события	субъект	сюжет	объект	Дата события

С помощью метода ивент-анализа в эмпирических исследованиях в США начали анализировать расовые конфликты и акции насилия, произошедшие в 1960–1970-е годы. Исследователи пытались понять связь массовых мероприятий с экономическим кризисом и их влияние на политическую и экономическую ситуацию.

Используя метод ивент-анализа, можно фиксировать все действия государства в политической, экономической, социальной и культурной сферах (государственные решения, законы, публикации в СМИ и т. д.) в одной базе данных событий. Впоследствии этот массив данных может выполнять прогностическую функцию.

У ивент-анализа нет строго установленного шаблона или алгоритма. Тем не менее каждый исследователь разрабатывает собственную таблицу или алгоритм в соответствии с целью исследования.

Например, одним из самых известных научных проектов в области международных отношений является база данных Э. Азара по конфликтам и миру (The Conflict and Peace Data Bank Project, COPDAB)¹⁰.

Эта база охватывает период с 1948 по 1978 год и фиксировала действия 135 государств относительно друг друга по 9 показателям. В ней учитывались дата события, инициатор события, цель события, источник информации о событии и основные причины. В целом, можно сказать, что это своего рода «big data» для событий того времени.

На основе метода ивент-анализа создание базы событий чаще всего осуществляется с использованием СМИ и социальных сетей. Простейшая матрица событий может выглядеть следующим образом:

Что?	Где?	Когда?
------	------	--------

¹⁰ Conflict and Peace Data Bank (COPDAB), 1948-1978 (ICPSR 7767). Version Date: Jun 3, 2009. <https://doi.org/10.3886/ICPSR07767.v4> <https://www.icpsr.umich.edu/web/ICPSR/studies/07767>

В эту матрицу также можно добавить параметры «действующий актор», «его цель» и «частота событий».

На основе метода ивент-анализа С. Олзак, автор работы «Статус и этническая мобилизация в международной системе», выделил два типа акций протеста и создал шкалу событий (Таблица 16).

Таблица 16. Бланк метода Ивент-анализа

Основные темы публикации	Балл	Акции протеста с применением силы	Балл
Устная оппозиция	1	Акты саботажа	1
Политические организации и лоббирование	2	1-2 конфликта	2
Небольшие демонстрации (100-1000 участников)	3	Столкновения на ограниченной территории	3
Демонстрации с участием более 10 000 человек	4	Конфликты на разных территориях	4
Большие демонстрации (100 000 и более человек)	5	Местные усилия по достижению власти	5

Метод Ивент-анализа позволяет, с одной стороны, составить базу данных обо всех событиях в государстве и понять динамику событий, с другой – долгосрочный метод, требующий ежедневного мониторинга СМИ и социальных сетей.

2.9. МЕТОД SWOT-АНАЛИЗА

Метод SWOT-анализа был подготовлен учеными Гарвардской школы бизнеса в 1960-х годах. Один из авторов-профессор К. Р. Эндрюс.

Метод SWOT-анализа имеет 4 основных элемента и проводится в матрице 2x2 (матрице SWOT).

Рисунок 16. Метод SWOT-анализа



Метод SWOT-анализа направлен на выявление сильных сторон процесса, явления (S), т. е. преимуществ явления, возможностей, которые оно дает (O), т. е. возможностей, на которые влияет внешний фактор, слабых сторон (W), т. е. недостатков, угроз явления (T), т. е. угроз, на которые влияет внешний фактор.

Метод SWOT-анализа проводится в несколько этапов:

1 этап – выявляются сильные, слабые, возможные стороны и риски явления; 2 этап – внутренние и внешние факторы оцениваются экспертами; 3 этап – на основе накопленных баллов проводятся различные сценарии. Например, давайте проведем SWOT-анализ развития искусственного интеллекта.

Таблица 17. SWOT-анализ развития искусственного интеллекта

S (strengths)	W (weak)
Научные школы в области математики и информатики Программы поддержки инноваций Уровень проникновения в интернет: 97% Полное проникновение сотовой связи Высокий уровень компьютеризации Люди и компании Готовность к работе через Интернет	Технологическое отставание Недостаток специалистов, «утечка мозгов» Недоступность отечественных центров данных Слабая интеграция в международное сообщество Нехватка развитых научных исследований
O (opportunity)	T (threats)
Мировой рынок анализа данных растет на 40% в год, в 2016 году – \$50 млрд Открытые данные и открытые источники Глобальные облачные сервисы Доступность научной литературы Наличие онлайн-образования Труд ученых по-прежнему дешевый	Демографическое неравенство в науке (мало ученых в возрасте 30–50 лет) Глобальные рынки персональных данных уже распределены (Google, Facebook, Amazon, Microsoft, Baidu) Прямое влияние на пользователей (например, Cambridge Analytica) Зависимость от прогнозов других людей Зависимость от программного обеспечения других людей

Далее в первую очередь определяется количественная оценка факторов внутренней среды организации. Затем количественно оцениваются факторы внешней среды и рассчитывается вероятность их проявления. В результате для оценки качества предоставляемых услуг разрабатывается матрица оценки

SWOT-анализа (табл. 18). На этом этапе анализ проводится на основе экспертного метода.

Таблица 18. Оценка факторов внутренней среды

	Ответ	Балл, по шкале (0-5)
Сильные стороны	Научные школы в области математики и информатики	3
Слабые стороны	Недоступность отечественных центров обработки данных	2

Следующий этап SWOT-анализа предназначен для определения взаимосвязи между факторами внутренней и внешней среды, т. е. с помощью экспертов методом брейнсторминга разрабатываются сценарии:

- «Сильные стороны и возможности»
- «Сильные стороны и опасности»
- «Слабые стороны и возможности»
- «Слабые стороны и угрозы»

Вторая матрица, используемая в этом исследовании, будет выглядеть так:

Таблица 19. Сценарии

Внутренние факторы	Сырткы факторлар	
	Возможности	Вызовы
Сильные стороны	Оптимистичный сценарий	Сценарий в условиях неопределенности
Слабые стороны	Сценарий в условиях мобилизации	Антикризисный сценарий

2.10. PEST-АНАЛИЗ

Метод PEST-анализа, как и SWOT-анализа, широко применялся в бизнесе для долгосрочного прогнозирования. Автор метода – профессор Гарвардского университета Фрэнсис Агилар. В 1967 году он разработал инструмент ETPS, который показывал внешние факторы, влияющие на развитие бизнеса; позже этот инструмент превратился в PEST-анализ, а затем – в PESTLE.

Метод PEST-анализа формируется из первых букв областей, которые учитываются при исследовании: Political (саяси), Economic (экономикалык), Social (әлеуметтік), Technological (технологиялык) (см. таблицу 20). Этот метод применим не только в бизнесе, но и для анализа инициатив и решений государственной политики, так как любой новый феномен или инициатива могут подвергаться

влиянию факторов из разных областей. Например, на проведение выборов акимов областей могут влиять все перечисленные выше факторы.

В основном это классическая версия PEST-анализа, однако существуют и расширенные его варианты: SLEPT, PESTEL, PESTELI, STEEPLE, PESTEELI. В этих модификациях также учитывается влияние дополнительных факторов, таких как правовые и юридические, экологические, индустриальные и этнические аспекты.

Таблица 20. Метод PEST-анализа

Внешний фактор	Факторы, показатели
Политический	глобальная политическая ситуация (сотрудничество и конфронтация между странами, санкции, уступки); внешняя политика государства, находящегося под юрисдикцией компании; внутреннее правительство и налоговая политика; степень влияния государства на определенную отрасль; наличие законодательных льгот, субсидий или поддержки; нюансы межгосударственных соглашений
Экономический	ВВП: его динамика, инфляция, прогнозы; уровень платежеспособности населения, покупательная способность; изменение курса валют, влияющее на цену; состояние отраслевых рынков и отраслевые льготы и субсидии
Социокультурный	уровень жизни населения, обычаи, общие традиции; демографические критерии (показатели рождаемости и смертности, средний возраст населения); уровень образования, ожидания заработной платы, работоспособность; социальные потребности населения, миграция;
Технологический	инновации, уровень и скорость их развития, грядущие технологические прорывы; патенты и связанные с ними законы; влияние технологий на отдельные отрасли; влияние технического прогресса на рынок труда; затраты конкурентов на новые технологии и научно-исследовательскую деятельность

Кроме того, существует тип метода PEST-анализа под названием LONGPEST. Он предназначен для анализа политических, экономических, социокультурных, технологических факторов

в трех измерениях: локальном (local), национальном (national), глобальном (global).

Алгоритм проведения PEST-анализа:

1-шаг. Выявление факторов (политических, экономических, социокультурных, технологических), влияющих на решение или инициативу, т. е. четкая и краткая формулировка факторов только как списка. В зависимости от темы или отрасли список факторов может отличаться.

2-шаг. Лучше всего определить влияние каждого фактора (политического, экономического, социокультурного, технологического) с течением времени и условно обозначить его одной буквой:

- N – в настоящее время влияние продолжается, но в течение 12 месяцев оно прекратится

- N\B – влияет сейчас и будет влиять даже через 1 год
- B – сейчас не влияет, но в будущем способен повлиять
- K – краткосрочный эффект (до 6 месяцев)

3-шаг. Определение влияния каждого фактора (политического, экономического, социокультурного, технологического) по влиянию, т. е. можно оценить по шкале от одного до пяти (пять – очень важно, один – не важно). На этом этапе лучше привлекать экспертов из разных областей, чтобы анализ не был субъективным.

4-шаг. Определите вероятность изменения. Здесь можно использовать шкалу от 1 до 5. Например: не изменится – 1; возможно изменение – 2; небольшой рост – 3; значительный рост – 4; высокий рост – 5. Проведите анализ каждого фактора по типам с точки зрения положительного и отрицательного воздействия.

Общепринятых стандартных моделей представления результатов PEST-анализа не существует. Каждый эксперт или экспертная группа может составить свой график.

Таблица 21. Один из примеров формализации результатов PEST-анализа

Сфера	Факторы	Возможности	Риски	Действия
Политическая				
Экономическая				
Социальная				
Технологическая				

5-шаг. Анализ итоговой таблицы, исходя из результатов анализа PESTEL, можно выделить:

- В данный момент влияющие, продолжающие влиять или способные повлиять в будущем положительные факторы – это ВОЗМОЖНОСТИ для компании (соответствующий раздел SWOT-анализа).

• Факторы, оказывающие отрицательное влияние, сохраняющие свою значимость и продолжающие воздействовать или усиливающие своё негативное влияние, – это РИСКИ для компании (соответствующий раздел SWOT-анализа).

Вы можете использовать шаблон, представленный в таблице 1, для отображения результатов PESTEL. В качестве примера заполнения результатов PESTEL приведена еще одна дополнительная вторая таблица (рис. 17).

Рисунок 17. Один из примеров результатов PEST-анализа

1	2	3					4	5
Описание фактора	Влияние фактора	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
		1	2	3	4	5		
ПОЛИТИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	1	5	4	3	5	4	4,2	0,16
Фактор 2	2	1	3	2	3	3	2,4	0,18
Фактор 3	1	2	1	1	3	3	2,0	0,07
...								
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	5	5	5	5	5	5,0	0,56
Фактор 2	3	5	4	4	3	4	4,0	0,44
Фактор 3	2	1	2	3	1	1	1,6	0,12
...								
СОЦИАЛЬНО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	3	2	3	2	2	2,4	0,27
Фактор 2	1	5	5	5	5	5	5,0	0,19
Фактор 3	2	3	4	5	5	4	4,2	0,31
...								
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ								
Фактор 1	3	3	1	3	1	2	2,0	0,22
Фактор 2	3	4	5	5	4	5	4,6	0,51
Фактор 3	3	3	4	5	2	4	3,6	0,40
...								
ОБЩИЙ ИТОГ	27						41,0	

Метод «Что если?»

Можно предсказать, произойдет ли случайное событие, и обсудить, в каком направлении оно будет развиваться дальше. Кроме того, он также может предсказать возможные последствия события.¹¹

Таблица 22. Матрица оценки рисков

Стратегический срок/ Возможные риски	Долгосроч- ные	Среднесроч- ные	Краткосроч- ные
Очень высокие			
Высокие			
Средние			

¹¹ Методология стратегического анализа и прогнозирования в региональном, страновом и глобальном измерениях. С.М. Алейникова и др. – Минск, БИСИ. 2023. – С. 54

Низкие			
Очень низкие			

Экспертный опрос

Экспертный опрос может проводиться с использованием анкеты или бланка. Например, в таблице ниже представлена модель экспертного опроса, направленная на выявление потенциальных угроз. Вы должны выбрать и отметить одно число от 1 до 7, где при оценке будущего возникающего риска 1 – минимальное значение и 7 – максимальный балл.

Таблица 23. Бланк оценки рисков

№	Название риска	Вероятность возникновения	Сложный характер рисков (для ВВП страны, ресурсов, безопасности)	Вероятность возникновения
Глобальные				
1.		1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	Краткосрочные Среднесрочные Долгосрочные
Региональные				
		1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	Краткосрочные Среднесрочные Долгосрочные
Внутренние риски				
		1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	Краткосрочные Среднесрочные Долгосрочные

2.11. СТАНДАРТНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ И СПЕЦИАЛЬНЫЕ МЕТОДИКИ В ИССЛЕДОВАНИИ

Специальные методики в этнополитике: шкала Богардуса, этническая идентичность, индекс этнической напряженности

Шкала Богардус

Взаимоотношения между различными этническими группами в обществе имеют определённую характеристику: с одной стороны – чувство симпатии, с другой – чувство отторжения. Это отражает уровень социальной дистанции между этносами. Для измерения уровня толерантности или интолерантности между этническими группами используется шкала Богардуса. Эта шкала надёжно позволяет определить дистанцию, проявляющуюся в категориях «другой», «чужой». Ниже представлена «классическая» шкала, которая может применяться при сопоставлении человека со своей этнической группой с другими этническими группами.

1. Хотите ли вы, чтобы в вашем городе жили только представители вашей национальности?

- 1) Да 2) Нет 3) Мне все равно

2. Вы хотите, чтобы на вашей улице жили только представители вашей национальности?

- 1) Да 2) Нет 3) Мне все равно

3. Вы бы предпочли работать на работе только с представителями своей национальности?

- 1) Да 2) Нет 3) Мне все равно

4. Вы бы хотели, чтобы член вашей семьи создал семью с представителем другой национальности?

- 1) Да 2) Нет 3) Мне все равно

В этих шкалах категории «своя нация» или «иная нация» могут быть заменены названием конкретной этнической группы. Шкала Богардуса является одним из индикаторов для определения этнической дистанции. Как правило, она используется как часть анкеты и размещается примерно в её середине.

Типы этнической идентичности

Эта методика позволяет диагностировать этническое самосознание в обществе и его трансформацию. Одним из показателей трансформации этнической идентификации является рост этнической нетерпимости (интолерантности). Толерантность/интолерантность выступает индикатором уровня напряжённости между этническими группами. Оценка уровня этнической толерантности респондента осуществляется на основе следующих критериев: проявление «негативного отношения» к своей и другим этническим группам, эмоциональная реакция на окружение, состоящее из представителей других этносов, выражение агрессивных или отрицательных чувств по отношению к другим этническим группам.

В результате нескольких экспертных оценок и разведывательных исследований был определён список из 30 утверждений-индикаторов, требующих завершения фразы «Я – человек, который...». Эти индикаторы отражают отношение респондента к своей этнической группе и к другим этническим группам в различных ситуациях межэтнического взаимодействия.¹²

Бланк методики

Инструкция: приведены мнения разных людей по вопросам национального общения, национальной культуры. Подумайте, на каком уровне мнения этих людей соответствуют вашему мнению. Выразите свое согласие или несогласие.

¹² Сикевиц. З. В. Социологическое исследование: практическое руководство / З. В. Сикевиц. - СПб: Питер, 2005. - 320 с.

Таблица 24. Анкета для этнической идентификации

№	Я – человек, который...	Согласен	Частично согласен	Иногда согла- сен, иногда не согласен	Частично не согласен	Не согласен
1.	Сохраняя образ жизни своей нации, с большим интересом относится и к другим народам	4	3	2	1	0
2.	Считает межрасовые браки опасными					
3.	Часто ощущает превосходство своей этнической группы					
4.	Всегда полагает, что права нации важнее прав человека					
5.	В повседневной жизни считает, что национальность не имеет значения					
6.	Признает только образ жизни своей нации					
7.	Обычно не скрывает свою принадлежность к своей нации					
8.	Считает, что настоящая дружба возможна только между представителями одной нации					
9.	Часто испытывает чувство стыда за людей своей национальности					
10.	Считает, что для защиты интересов своей нации можно использовать любые средства					
11.	Не отдаёт предпочтения какой-либо культуре, включая культуру своей нации					
12.	Часто чувствует превосходство своей нации над другими народами					
13.	Любит свою нацию, но уважает язык и культуру других народов					
14.	Считает необходимым строго соблюдать чистоту нации					
15.	В напряженных отношениях с представителями своей национальности					
16.	Считает, что взаимоотношения с представителями других национальностей являются источником негативных ситуаций					
17.	Равнодушен к своей национальности					
18.	Когда слышит язык другой национальности, испытывает неприятные ощущения					
19.	Несмотря на национальные различия, готов к совместным действиям с представителями других национальностей					
20.	Полагает, что моя нация имеет право решать свои проблемы за счет других наций					
21.	Не чувствует себя полноценным, потому что является представителем своей нации					

22.	Считает свою нацию более талантливой и развитой, чем любую другую нацию					
23.	Считает, что жизнь представителей других национальностей на национальной территории должна быть ограничена по праву					
24.	Испытывает негативные чувства при более близком общении с представителями других национальностей					
25.	В межнациональных дебатах пытается заключить мирный договор					
26.	Считает необходимым «очистить» культуру своей нации от влияния иной национальной культуры					
27.	Проявляет неуважение к своей нации					
28.	Полагает, что все права на использование природных и социальных ресурсов на своей земле принадлежат только его нации					
29.	Никогда искренне не относится к межнациональным проблемам					
30.	Считает, что своя национальность не лучше и не хуже других национальностей					

Ответы участников исследования переносятся на баллы в соответствии со шкалой:

- 1) «согласен» – 4 балла;
- 2) «частично согласен» – 3 балла;
- 3) «иногда согласен, иногда не согласен» – 2 балла;
- 4) «частично не согласен» – 1 балл;
- 5) «не согласен» – 0 баллов.

Затем подсчитывается количество баллов по каждому типу этнической идентичности (в скобках указывается количество вопросов, указывающих тип типа):

1. Этнонигилизм (3, 9, 15, 21, 27).
2. Этническая индифферентность (5, 11, 17, 29, 30).
3. Приятная этническая идентичность (1, 7, 13, 19, 25).
4. Этноэгоизм (6, 12, 16, 18, 24).
5. Этноизоляция (2, 8, 20, 22, 26).
6. Этнофанатизм (4, 10, 14, 23, 28).

В соответствии с суммой баллов можно определить преобладающий тип этнической идентичности.

Незаконченные предложения – позволяют выявить проблемы на уровне бессознательного.

Темы: исследование гендерных стереотипов, семейных традиций, верований, социальной дистанции.

Проектные методики – можно проводить как «социальную

игру». В этом случае ответ «другое» не дается, то есть респондент ограничен строгими рамками выбора.

Например, предположим, что вы стали Президентом РК. О чем будет ваш первый указ?

Кроме того, можно использовать методологию социолингвистики в исследовании. *Например: Назовите 5 основных пословиц и устойчивых фраз, которые сегодня характеризуют общество?*

В целом, подобные методики не проводятся как отдельный полноценный вид исследования, которые могут быть использованы в рамках одного метода, например, в качестве дополнительного подхода в рамках анкетирования, фокус-сетки.

Определение индекса политического риска

По нижеприведенному индексу необходимо будет определить уровень устойчивости государства. Чтобы определить этот индекс, можно провести опрос. Для этого бланк, указанный в таблице, можно попросить распространить и оценить экспертам. По каждому параметру нужно ставить баллы от 0 до 4. «4» – самая высокая оценка, «0» – самая низкая оценка. Каждый выставленный балл умножается на вес показателя.

Таблица 25. Индекс политического риска

Показатели	Вес показателя	Баллы	Всего
Политическая стабильность	3,0		
Отношение к иностранным инвесторам	1,5		
Уровень инфляции	1,5		
Состояние платежного баланса	1,5		
Уровень бюрократизации	1,0		
Уровень экономического роста	2,5		
Оборот валюты	2,5		
Реализация контракта	1,5		
Стоимость рабочей силы	2,0		
Уровень профессиональной подготовки	1,5		
Развитие инфраструктуры	1,0		
Местное управление	1,0		
Наличие краткосрочных кредитов	2,0		
Наличие долгосрочных кредитов	2,0		

Максимальный индекс должен быть равен 100, при этом политическая система считается абсолютно стабильной. В таблице ниже представлена характеристика итогового результата индекса. Проанализируйте итоговый балл, полученный по результатам опроса, в соответствии со следующей классификацией.

Таблица 26. Уровень риска

Уровень риска	Баллы	Возможный ущерб
Нет	83-100	
Очень низкий	75-82	Низкий
Низкий	67-74	Минимальный
Незначительный	60-66	
Ниже среднего	55-59	Нормальный
	51-54	Средний
Средний	45-50	
Выше среднего	40-44	Большой
Высокий	34-39	Большой
Невозможно	26-33	
	18-25	Очень высокая вероятность
	0-17	

2.12. ПОЛУЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ ОТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ (НАПРАВЛЕНИЕ ЗАПРОСА)

При подготовке аналитической записки информацию можно собирать не только с помощью методов исследования, но и путем направления запросов в государственные органы. Чем больше источников информации, тем более достоверным будет ее содержание, что будет способствовать обеспечению объективности информации.

При получении информации от государственных органов необходимо дополнительно запросить весь необходимый вид информации в виде таблицы.

Рисунок 18. Получение информации от государственных органов (образец письма)

Руководителю государственного органа

Уважаемый (-ая) _____ !

_____ (наименование организации) планирует проведение исследования по краткосрочному профессиональному обучению. В связи с этим просим вас до 26 апреля 2024 г. предоставить сведения, указанные в приложении.

Дополнительно: в формате Excel на 8 листах.

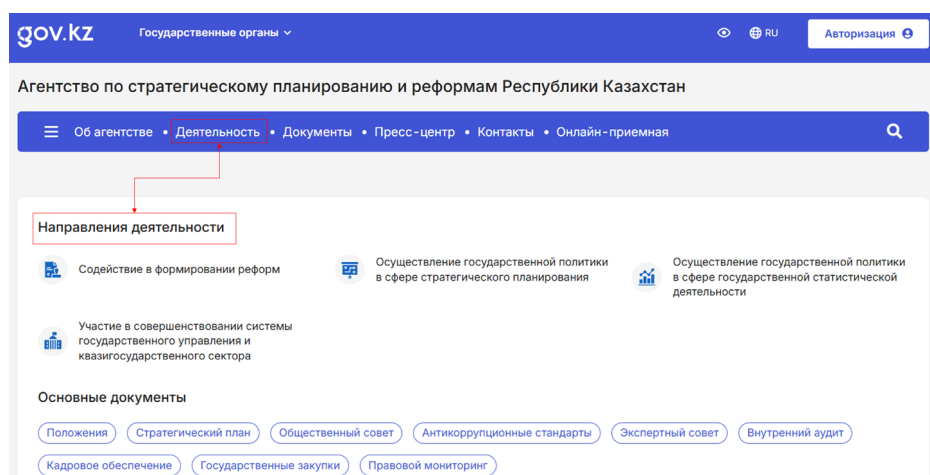
С уважением,
Руководитель организации

По всем параметрам в данной теме (возраст, степень, регионы и т.д.) лучше запросить необходимую информацию, представленную таблицей. Учитывая, что срок предоставления информации, согласно закону, составляет 30 дней, лучше направить такой запрос раньше.

При направлении анкеты в государственные органы необходимо заранее знать, к какому государственному органу принадлежит информация, необходимая для темы записки. Если запрос будет отправлен в государственный орган, у которого нет полномочий отвечать на эту информацию, вы потеряете время, потому что вам придется отправить запрос в другое учреждение и подождать в течение соответствующего периода времени.

Компетенцию государственного органа отвечать на информацию можно увидеть во вкладке «Деятельность», посетив сайт (показано на рисунке).

Рисунок 19. Деятельность государственного органа



Источник: скрин с сайта <https://www.gov.kz/memleket/entities/aspr/activities/directions?lang=kk>

В общем, обработка, анализ данных занимают довольно много времени. Тем не менее сейчас существует множество приложений для определения основного содержания текста, проверки визуализации и даже грамматических, орфографических ошибок текста. Приложения можно использовать с соблюдением этических принципов. Во 2-м приложении дается список нескольких приложений.



ЗАДАНИЕ ПО ГЛАВЕ II

Задание 1.

Постарайтесь обобщить и структурировать соответствующую информацию в Казахстане на основе базы данных (таблица 8). На основе собранной информации подготовьте документ «информационный обзор» объемом не более 10 страниц.

Задание 2.

Подготовьте анкету опроса, проводимого через Google-forms, в рамках одной темы, которую вы изучаете или изучали. Анкета должна включать как закрытые, так и открытые вопросы.

Задание 3.

В рамках одной темы, которую вы изучаете или изучали, проведите мониторинг СМИ, социальных сетей и попытайтесь определить основные тенденции обсуждения.

Задание 4.

Составьте список тем, которые вы можете исследовать, проявляя эмпатию (переживая проблему, чувствуя ее). Как бы вы сами прошли эмпатию в рамках одной темы – дайте характеристику.

Задание 5.

Подготовьте письмо-запрос и таблицы для получения информации в государственные органы или соответствующие структуры в рамках одной темы, которую вы изучаете или изучали (на основании приложения 1)



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ГЛАВЕ II

1. Катькало В.С., Веселова А.С., Смельцова С.В. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ». М.: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ. - 2021. – 51 с.
2. McNabb, David E. Research methods for political science : quantitative and qualitative approaches /by David E. McNabb. — 2nd ed. – 444 p.
3. Новое время, новое поле: меняющийся мир качественных исследований и новые технологии / О. И. Звонарева, А. Ю. Контарева, Е. В. Попова. – СПб.: Алетейя, 2021. – 474 с.
4. Практики анализа качественных данных в социальных науках [Текст] : учеб. пособие / отв. ред. Е. В. Полухина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 383с.

-
5. Диагностика идентичности: «Тест двадцати высказываний» (ТДВ): учебное пособие / А.А. Гудзовская, М.С. Мышкина. – Самара: Издательство Самарского университета, 2023. – 148 с.
 6. Мартин Реймонд: Исследование трендов. Практическое руководство. – М.:, 2020. – 242 с.
 7. Событийный анализ протестов как инструмент изучения политической мобилизации // <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-analiz-protestov-kak-instrument-izucheniya-politicheskoy-mobilizatsii>
 8. Примаков Е.М., Хрусталева М.А. Ситуационные анализы. Методика проведения. Очерки текущей политики. Выпуск 1. М.: Научно-образовательный форум по международным отношениям, МГИМО МИД России, 2006. 28 с.
 9. Методическое пособие по проведению социологических исследований в религиозной сфере / Институт анализа религиозной ситуации и религиоведческой экспертизы – Нур-Султан: «Центр по развитию межконфессионального и межкультурного диалога», 2021. – 68 с.
 10. Реймонд М. Исследование трендов. Практическое руководство / Мартин Реймонд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. — с. 242
-

III ЭТАПЫ ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ И ВЫЯВЛЕНИЯ ФАКТОРОВ, ТЕНДЕНЦИЙ, ТРЕНДОВ

3.1. МЕТОДЫ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ

Основными двумя элементами структуры аналитической записки являются проблемы и решения (предложения). Как видно на рисунке, для выявления проблемы, а также для подготовки предложений и анализа их последствий крайне важно тщательно подходить к каждому этапу.

Рисунок 20. Проблема и предложение в аналитической записке



В записке или в одной теме невозможно охватить все проблемы, относящиеся к отрасли, и не все выявленные на основе исследования проблемы являются важными или первоочередными. В целом существуют различные подходы и методы для выявления проблемы и подготовки предложений. Однако большинство из них адаптировано из сферы менеджмента. Ниже приведены несколько подходов или методик для определения проблемы. Не обязательно применять все перечисленные методы одновременно. Учитывая опыт, время и содержание темы, для аналитической записки можно выбрать один метод. В данном инструменте мы сосредоточимся лишь на некоторых методиках.

1. «Дизайн мышления»
2. Метод «Бритва Оккама»
3. Диаграмма Ишикавы
4. Диаграмма «Шесть слов»
5. Диаграмма связей
6. Диаграмма сходств

«Бритва Оккама»

Метод «Бритва Оккама» помогает выявить основную/ключевую проблему. Метод состоит из трёх шагов:

1-шаг: Команда / сотрудники составляют список всех проблем.

2-шаг: Группировка или объединение вопросов по основным темам, обычно не более 5-8 тем.

3-шаг: Среди сгруппированных проблем необходимо выделить наиболее важную группу проблем. Остальные составляют группу второстепенных вопросов.

На следующем рисунке приведён пример применения метода «Бритва Оккама». На рисунке 21 представлен список проблем в организации (шаг 1). На рисунке 22 показана группировка проблем (шаг 2). Как видно на рисунке, кадровые проблемы составляют основную группу среди других категорий проблем.

Рисунок 21. Пример методики «Бритва Оккама»

1. Недостаточно инструментов и оборудования
2. Слишком много посторонних людей
3. Не хватает оборудования
4. Недостаточно металла
5. Не хватает запасных частей
6. Недостаточно рабочей одежды и обуви
7. Материалы низкого качества или вовсе отсутствуют
8. Низкая заработная плата
9. Нет работы
10. Чрезмерное количество административного персонала
11. Слишком много диспетчеров
12. Водители бывают пьяными
13. Плохая дисциплина
14. Нет взаимопонимания в коллективе
15. Есть мафия
16. Нет хорошего менеджера
17. Недостаточно людей для поиска заказов и рекламы
18. В диспетчерской работе заказы получают только «хорошие» водители
19. Обязанности всех сотрудников неясны
20. Неопределённое будущее
21. Отсутствие независимости в решениях всей компании и отдельных подразделений
22. Устаревшее мышление

Главная проблема	Материальная	Организационная
	<ul style="list-style-type: none">• Недостаточно инструментов и оборудования• Не хватает оборудования• Недостаточно металла• Не хватает запасных частей• Недостаточно рабочей одежды и обуви	<ul style="list-style-type: none">• Нет взаимопонимания в коллективе• Есть мафия• Недостаточно людей для поиска заказов и рекламы• В диспетчерской работе заказы получают только «хорошие» водители
	Кадровая	Управленческая
	<ul style="list-style-type: none">• Низкая заработная плата -• Нет работы -• Чрезмерное количество административного персонала -• Слишком много диспетчеров -• Водители бывают пьяными -• Плохая дисциплина• Слишком много посторонних людей	<ul style="list-style-type: none">• Обязанности всех сотрудников неясны• Неопределённое будущее• Отсутствие независимости в решениях всей компании и отдельных подразделений• Устаревшее мышление

Диаграмма Ишикавы

Диаграмма Ишикавы, также называемая «рыбьей костью» или «диаграммой причин и следствий», помогает систематизировать возможные причины основной проблемы.

Этот метод был разработан японским профессором Каору Ишикавой в 1950–1951 годах для выявления причин отклонений в производстве компании Toyota и впоследствии стал популярным инструментом в области управления.

Метод диаграммы Ишикавы можно применять в групповой работе. Рекомендуется собирать команду экспертов и специалистов, хорошо знакомых с проблемой.

Рисунок 22. Диаграмма Ишикавы



При использовании метода рекомендуется применять интеллект-карты, то есть визуализировать идеи, задачи, концепции и любую другую информацию, либо оформлять её в виде таблицы. Проблему необходимо разместить на правой стороне листа (как показано на рисунке) – это «голова рыбы». Голова рыбы соответствует теме исследования или конкретной проблеме.

1-шаг: Определение основной проблемы – это проблема, которую необходимо решить.

2-шаг: Поиск основных причин или акторов, влияющих на проблему.

Ишикава предлагает рассматривать шесть направлений и искать причины в них:

- методы организации;
- материалы и оборудование;
- человеческие ресурсы;
- окружающая среда;
- контроль.

Эти причины относятся к промышленной сфере. А если рассматривать напрямую политику, то, например, в теме социальной политики проблемами могут быть образование, здравоохранение, жильё, безработица и подобные вопросы.

3-шаг: Разбейте причины на составляющие. Причины можно разделить на более мелкие и далее классифицировать.

В целом диаграмма Ишикавы помогает систематически различать и уточнять причины основной проблемы.

Диаграмма «Шесть слов»

Для изучения причин проблемы можно задать несколько вопросов. Этот метод построен на первых буквах английских вопросов и называется 5W1H. Эти слова означают: Почему? (Why?) Что? (What?) Когда? (When?) Где? (Where?) Кто? (Who?) Как? (How?)

Этот метод позволяет определить, когда может возникнуть проблема, а когда нет. Вопросы задаются поочередно, что позволяет всесторонне рассмотреть суть проблемы.

Вопросы можно задавать в следующем порядке:

- Когда возникает проблема и когда она не возникает?
- Как определить, что проблема существует, и что она отсутствует?
- Где возникает проблема и где она не возникает?
- В чём причина этой проблемы и что означает «проблема отсутствует»?
- Кто способствует возникновению этой проблемы, а кто мешает?
- Почему эта проблема проявляется именно сейчас и почему раньше не возникала?

При этом не обязательно строго придерживаться именно такого содержания и порядка вопросов. Главное, чтобы вопросы начинались хотя бы с шести указанных выше категорий.

3.2. МЕТОДЫ ПОДГОТОВКИ ПРЕДЛОЖЕНИЙ

При подготовке предложений используются несколько методов и приемов. Самая главная особенность этих методов заключается в том, что они требуют командной работы:

1. *Брейнсторминг*
2. *Метод Дельфи*
3. *Конференция идей*
4. *Идейная инженерия*
5. *Метод коллективного Блокнота*
6. *SWOT-анализ*
7. *Метод 635*
8. *Метод «Шесть шляп» (Эдвард де Боно)*
9. *Краудсорсинг*

В рамках данного учебно-методического пособия остановимся лишь на некоторых из вышеперечисленных методик.

«Шесть шляп»

Чтобы использовать этот метод, необходимо групповое обсуждение. Каждый человек, участвующий в обсуждении, выбирает шляпу одного цвета и проводит соответствующий анализ. Функция каждой «шляпы» приведена ниже. На основе этого метода можно обсудить каждое предложение индивидуально.

Белая – какая информация; какая информация нужна; ищет ответы на вопросы о том, как и где получить недостающую информацию.

Красная – ставит целью сделать прогноз на вопрос: «Каким будут отношение и эмоциональная реакция населения на это решение?»

Черная – отвечает на вопросы: «Какие проблемы могут возникнуть при реализации предложения? Какие трудности возможны? На что нужно обратить внимание? Какие риски существуют?»

Желтая – рассматривает вопросы: «Какая польза или выгода от предложения или решения? Какие его положительные стороны? В чём его суть? Привлекательно ли предложение? Можно ли его реализовать?»

Зеленая – отвечает на вопросы: «Какие возможны альтернативы предложения? Как преодолеть трудности, выявленные «чёрной шляпой?»

Синяя – описывает алгоритм реализации предложения: «С чего начать? Что в повестке дня? Каковы цели? Как подвести итог? Что делать дальше?»

Метод 635

Этот метод хорошо подходит для решения проблемы, когда нет ни одной идеи, то есть отсутствуют предложения, или когда обсуждение предложений слишком критичное. В этом методе также необходима групповая работа. Количество участников может быть любым, но условно метод называется «635».

В групповую работу вовлекаются 6 человек. Каждый человек предлагает по 3 идеи по решению проблемы и записывает их на отдельном листе. Затем каждый участник отдельно комментирует по 3 идеи, предложенные другими: отмечает, какие идеи считает правильными, а какие отвергает. Человек, оставивший комментарии, передаёт лист следующему участнику, который не должен видеть комментарии предыдущего. Таким образом, на каждую из 3 идей высказывают своё мнение 5 участников. В итоге собирается 18 идей по решению проблемы, часть из которых исключается после группового письменного обсуждения.

Метод «Три сундука»

Создан для того, чтобы быстрее находить решения проблем. В этом процессе необходимо заполнить три «сундука» информацией.

Первый сундук отвечает на вопрос: «Какие негативные последствия нас могут ждать, если мы пойдём этим путём?»

Чтобы заполнить второй сундук, оценивается фактическая опасность первого сундука.

Третий сундук заполняется с помощью метода брейнсторминга и отражает возможные «контрмеры» против угроз, указанных во втором сундуке.

В итоге находятся решения, которые затем внедряются на практике и оцениваются.

Метод совместного блокнота

В этом методе группа людей собирается для обсуждения проблемы. Каждому участнику выдаются доски или карточки с идеями, подробно описывающими проблему. В течение определённого времени каждый участник должен записывать в свой блокнот возникающие решения. Сбор идей может занимать от нескольких дней до одного месяца.

При подготовке предложений важно не забывать о конкретном получателе (адресате). Рекомендуются учитывать три условия:

- кто является адресатом предложения? Лучше указать конкретное учреждение или организацию, уполномоченную реализовать предложение;
- какие конкретные действия необходимо предпринять?
- каков срок реализации предложения?

Краудсорсинг

Иногда предложения по решению проблем можно получить непосредственно от населения. В большинстве случаев местные жители, прожившие долгие годы в данном регионе, хорошо знают как основные причины проблем, так и пути их решения. Поэтому государственные органы могут привлекать население к подготовке предложений по решению местных вопросов.

Одним из первых примеров краудсорсинга в политике можно считать инициативу первого премьер-министра Австралии Эдмонда Бартона. В 1901 году, будучи премьер-министром страны, он объявил международный конкурс на разработку дизайна государственного флага Австралии и в ходе конкурса получил более 30 тысяч предложений от жителей.

Краудсорсинг – это не единственная технология для создания новых и эффективных идей и решений с использованием знаний большого числа людей.

Краудсорсинг – это «мудрость толпы». Он предполагает использование коллективного интеллекта для решения сложных проблем и составления прогнозов. Самая простая форма – обмен мнениями. Также краудсорсинг включает «творчество группы», то есть привлечение сообщества к созданию новых продуктов,

разработке логотипов, подготовке рекламных кампаний, съёмке видеоматериалов и другим инициативам.

Реализация краудсорсингового проекта на региональном уровне позволяет: быстро выявлять существующие проблемы и привлекать жителей области к их решению, собирать проекты по улучшению условий жизни в одном месте и проводить онлайн-голосование, а также контролировать качество выполнения поручений на местном уровне.

В целом, для эффективной работы с методами, применяемыми на этапах структурирования проблем и подготовки предложений, полезно уметь работать с интеллект-картами (mind map). В Интернете доступно много информации об интеллект-картах, тем не менее в в приложении №3 приведены несколько их названий.



ЗАДАНИЕ ПО ГЛАВЕ III

Задание 1.

Для того чтобы выявить, систематизировать и структурировать одну актуальную проблему, проведите анализ, используя метод «Бритва Оккама» или диаграмму Ишикавы, а также диаграмму «Шесть слов». Например, нехватка детских садов, дорожные пробки и т.д.

Задание 2.

Для анализа подготовленных предложений по решению одной актуальной проблемы проведите оценку, используя SWOT-анализ, метод «635» или метод «Шесть шляп» Эдварда де Боно.



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ГЛАВЕ III

1. Сидельников Ю. В. Разработка и реализация подхода к корректному описанию экспертного креативного метода. Ч. 2. Реализация подхода на примере мозговой атаки//<https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-realizatsiya-podhoda-k-korrektnomu-opisaniyu-ekspertnogo-kreativnogo-metoda-ch-2-realizatsiya-podhoda-na-primere-mozgovoy>
2. Макфадден Д. Жизнь проста. Как бритва Оккама освободила науку и стала ключом к познанию тайн Вселенной. – 2023. - 480 с.
3. Кузнецов В.А., Минько А.С. Метод «шесть шляп мышления» в разработке управленческих решений// <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-shest-shlyap-myshleniya-v-razrabotke-upravlencheskih-resheniy>

IV ЭТАП НАПИСАНИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ

Аналитический документ имеет исключительно прикладной характер. Результаты аналитического исследования используются для обоснования конкретных предложений, направленных на решение проблемы. Принцип «Проблема – решение» составляет основу аналитического документа, ориентированного на формирование конкретной политики.

Адресат аналитического документа – это группа всесторонне информированных и компетентных лиц, участвующих на практике в реализации государственной политики в соответствующей сфере. В связи с этим в аналитической записке следует избегать описательных и научно-теоретических изъяснений, не усложнять текст сложными конструкциями, чрезмерным использованием узкоспециализированной терминологии или устаревшими историко-статистическими данными.

Цель аналитического документа – выявление и анализ новых тенденций, факторов, возможностей, рисков и угроз, а на этой основе подготовка предложений, направленных на их решение.

4.1. ПРИНЦИПЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ

Перед написанием аналитической записки себе или аналитикам группы можно задать вопрос: «Какова основная цель данной записки?»

Чтобы аналитическая записка была успешной и эффективной, лучше всего провести обсуждение/брейнсторминг в команде или группе. Чем раньше пройдет собственное внутреннее обсуждение, тем выше будет его содержание и качество. Во время обсуждения можно поискать ответы на следующие вопросы:

Таблица 27. Вопросы для обсуждения аналитической записки

Для кого предназначена аналитическая записка? На каком уровне принимает решения должностное лицо? Каковы возможности должностного лица по принятию решений? Что адресат может знать о проблеме? Какова цель записки? Почему важно подготовить эту записку? Актуальна ли тема? Какую проблему решает аналитическая записка? Какие могут быть пути решения проблемы? Какие существуют альтернативные решения? Какие ограничения или препятствия могут возникнуть при реализации решения?
--

Принципы аналитической записки

1. Прежде всего, нужно ответить на вопрос «Для чего?». Тема аналитической записки должна быть «уникальной/эксклюзивной».
2. Не использовать научные или специальные термины.
3. Короткие предложения должны оставаться короткими (не использовать сложносочинённые и сложноподчинённые предложения; чем короче предложение, тем лучше; длинные предложения следует делить).
4. «Хороший текст» означает «перечитывать и редактировать». Никогда не отправляйте записку, не прочитав её несколько раз, но не стремитесь сделать её идеальной.
5. В каждом абзаце старайтесь приводить одно, максимум два цифровых показателя.
6. Лишние слова (например, «также», «является», «вместе с тем» и т. д.) не нужны. После написания фразы просмотрите её и уберите половину слов.
7. Чем выше должность лица, читающего аналитическую записку, тем короче должен быть документ (3–5 страниц) и больше размер шрифта.
8. Большое количество фактов, тезисов и объёмная аналитическая записка не всегда означают «эффективность» или «хорошее качество».
9. Для одной записки достаточно 3–5 тезисов (в зависимости от темы).

4.2. СТРУКТУРА АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ

Структура аналитической записки может быть разной в зависимости от темы, содержания, цели, направления (внутренняя политика, экономика, внешняя политика). В аналитической работе мы выделяем наиболее распространенные модели структуры аналитической записки, однако каждый аналитик или эксперт может создать свою собственную структуру, эти модели показаны только для направления:

1. Перевернутая пирамида (текущая ситуация, обоснование и заключение).
2. Пирамида (сначала выводы, а затем обоснования важности).
К примеру, сегодня в Казахстане наблюдается резкий рост цен на продукты питания.
Причины: 1), 2), 3)

Рисунок 23. Структура аналитической записки



Кроме того, существуют следующие варианты структуры аналитической записки:

Структура 1-го варианта

- Тема
- Введение – актуальность проблемы
- Тенденции/процессы
- Угрозы
- Рекомендации

Структура 2-го варианта

- Основной вывод
- Введение
- Описание проблемы
- Варианты политики
- Рекомендации

Структура 3-го варианта

- Основной вывод
- Описание проблемы
- Рекомендации

Структура 4-го варианта

- Уточнение проблемы и полные данные
- Возможные способы решения проблемы
- Потенциальные последствия возможных решений
- Выбор наилучшего предложения и обоснование его выбора

Структура 5-го варианта

- I. Введение
 - А. Презентация темы
 - Б. Объяснение важности темы
 - С. Закрепление тезиса (ваш подход к проблеме)
- II. Ваш аргумент
 - А. 1 тезис
 - 1. Выскажите свое мнение
 - 2. Необходимо использовать несколько источников (около трех)/привести доказательства
 - Б. 2 тезис
 - 1. Выскажите свое мнение
 - 2. Необходимо использовать несколько источников (около трех)/привести доказательства
 - С. 3 тезис
 - 1. Выскажите свое мнение
 - 2. Необходимо использовать несколько источников (около трех)/привести доказательства
- III. Заключение
 - А. Повторите аргумент
 - Б. Предложите план действий, но не вводите новую информацию

В. Б. Исаков в своем учебном пособии «Правовая аналитика» дает следующие варианты структуры аналитической записки:¹³

¹³ Исаков В.Б. Правовая аналитика. Учебное пособие для студентов старших курсов и слушателей магистратуры. 4-е издание // М., НИУ ВШЭ. – 2014. – 252 с.

Примерная структура аналитической записки

1. Причина подготовки аналитической записки (от кого, когда, в связи с каким событием).

2. Проблемная ситуация (описание решаемой проблемы). Её желательно представлять в следующем порядке:

история проблемы (обстоятельства возникновения); принятые меры и оценка их результатов;

текущее положение (с особым акцентом на открытые и нерешённые вопросы).

3. Рекомендации по решению проблемной ситуации.

Структура пакета предложений

1. Проблемная ситуация (краткая характеристика решаемой проблемы).

2. Рекомендации по разрешению ситуации. Желательно, чтобы каждое предложение основывалось отдельно, примерно по следующему алгоритму:

- содержание предложения;
- условия реализации и сфера применения предложения;
- требуемые ресурсы, юридические и другие ограничения;
- преимущества и недостатки предлагаемого решения.





Прогнозирование последствий предложения (какие положительные и отрицательные последствия или препятствия могут возникнуть). Один из важных элементов на этапе подготовки аналитической записки – после её завершения дать её прочитать постороннему человеку, то есть специалисту или коллеге, хорошо знакомому с темой, и совместно обсудить, как её можно улучшить или доработать. Эта практика предназначена не для критики, а выполняет функцию «внешнего взгляда».

4.3. МЕТОДЫ НАПИСАНИЯ POLICY MEMO: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Policy Memo – это зарубежный аналог аналитической записки, то есть короткий и конкретный документ, сосредоточенный на одной теме. Он объясняет актуальность проблемы, подводит итоги и даёт рекомендации.

У него существуют разные названия: Policy Brief, Policy Paper, Position Paper. У Policy Memo нет единой структуры как у письменного документа. Каждый университет разрабатывает свои руководства на основе собственной методики. Например, по приведённой ниже ссылке можно ознакомиться с руководствами ведущих университетов мира.

**Рисунок 24. Структура Policy Мемо, принятая
в зарубежных университетах**

Guides and Fact Sheets	QR
<p>John F. Kennedy School of Government, Harvard University, "Policy Memos" <i>https://shorensteincenter.org/wp-content/uploads/2012/07/HO_Herman_Policy-Memos_9_24_12.pdf</i></p>	
<p>Massachusetts Institute of Technology, "Writing Effective Policy Memos" <i>http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/36824/11-479Spring-2004/NR/ronlyres/Urban-Studies-and-Planning/11-479Spring-2004/9CE4ACA2-EC3D-4C1D-91CC-27971E27DCF5/0/pmwriting.pdf</i></p>	
<p>Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University, "Tips on Writing a Policy Memo" <i>https://wilcoxen.maxwell.insightworks.com/pages/275.html</i></p>	
<p>University of Chicago How to Write a Policy Memo That Matters <i>https://harris.uchicago.edu/files/how_to_write_a_policy_memo_that_matters_0.pdf</i></p>	

Например, Policy Мемо имеет следующую структуру:

1-й вариант

1. Название записки
2. Введение
3. Основные заключительные идеи
4. Контекст
5. Основные методы и выявленные результаты
6. Рекомендации
7. Ссылки¹⁴

2-й вариант

1. Тема (время, дата, название темы)
2. Краткое содержание записки
3. Определение и контекст

¹⁴ 5 step policy brief writing guide <https://www.cmi.no/file/4295-5-step-policy-brief-writing-guide.pdf>

4. Рекомендации
5. Альтернативы
6. Ограничения и препятствия
7. Заключение¹⁵

Кроме того, Policy Мемо университета Массачусетского технологического института (MIT) имеет свою собственную структуру:

- Основная идея / мнение/заключение
- Причины (контекст)
- 1 предложение и доказательство
- 2 предложения и доказательства
- 3 предложения и доказательства
- 4 предложения и доказательства
- Заключение

На следующем рисунке 25 вы можете увидеть эту структуру более подробно.

Рисунок 25. Модель Policy Мемо университета MIT

Main Point	<p>Five years ago, the Department of Energy (DOE) launched SunShot, an initiative to make solar cost-competitive with traditional energy sources. Since that announcement, the price of solar has nearly halved, solar industry employment has doubled, and solar electricity generation has grown twenty-fold. What we need now is to replicate this policy success with a SunShot for Carbon Capture Storage (CCS).</p> <p>The International Energy Agency and the UN's Intergovernmental Panel on Climate Change have made it very clear—we're unlikely to win the climate fight without CCS. We know that CCS technology works. But getting it deployed as widely and as quickly as we need to will require additional policy incentives to make CCS more cost-effective, including an increase in federal RD&D activity.</p>
Background	<p>As evidenced by SunShot and the more recent announcement of Mission Innovation, the Obama Administration clearly understands the importance and potential of aggressive, multi-year investment campaigns in energy R&D. The President's 2017 budget proposal streamlines DOE's CCS innovation activities and includes programmatic updates that prioritize the most effective and successful activities. With a few additional tweaks by Congress, this spending plan could lay the groundwork for an equally promising innovation effort—a "SunShot for CCS".</p> <p>To ensure this urgently needed technology is ready for an enhanced innovation effort in the coming years, Congress should:</p>
Recommendation 1 and Evidence	<p>Robustly Fund CCS and Advanced Power Systems</p> <ul style="list-style-type: none"> While the Administration's Fossil Energy request for 2017 was their largest to date, it is still slightly below 2016 enacted levels. Congress should meet or exceed previous funding levels for the recently-restructured "CCS and Advanced Power Systems" program within the Fossil Energy budget.
Recommendation 2 and Evidence	<p>Fund Carbon Use and Reuse</p> <ul style="list-style-type: none"> The 2017 budget proposal does not request any funding for the Carbon Use and Reuse activity. However, value-added products provide necessary cost reductions that allow for earlier and more effective CCS deployment and there is increasing private sector interest in carbon utilization, as demonstrated by the Carbon XPRIZE. As a first step, Congress should add to this momentum by providing \$10 million for the Carbon Use and Reuse activity within the Carbon Capture subprogram.
Recommendation 3 and Evidence	<p>Protect Demonstration Funding through the Clean Coal Power Initiative</p> <ul style="list-style-type: none"> The Clean Coal Power Initiative (CCPI) began in 2002 and is a cost-shared partnership with industry to develop and demonstrate cleaner coal power generation technologies at the commercial scale. The 2017 budget proposal requests that Congress include language to allow up to \$240 million in existing CCPI funds to be used towards the R&D budget, which would pull funding from potentially promising large-scale projects. Congress should leave these funds where they are in order to enable additional CCS deployment.
Recommendation 4 and Evidence	<p>Request a CCS Cost-Reduction Plan from DOE</p> <ul style="list-style-type: none"> 2017 is a first step, but accelerating clean energy technology can't be done in a single year. Like SunShot, CCS needs a long-term commitment. Congress should request the DOE produce a detailed, multi-year plan with the goal of cost-competitive CCS deployment. This plan should include both the large-scale pilots in the 2017 budget and future demonstration projects.
Conclusions	<p>Climate change is a complicated problem, but this part of the solution is simple: We need CCS to meet emissions goals; we need to lower technology cost to deploy more CCS; and we have a proven model for cost reduction in SunShot. When you line up the facts, a "SunShot for CCS" becomes a rare no-brainer for climate policy. Congress has a chance this year to lay the groundwork for such an initiative. They shouldn't pass it up.</p>

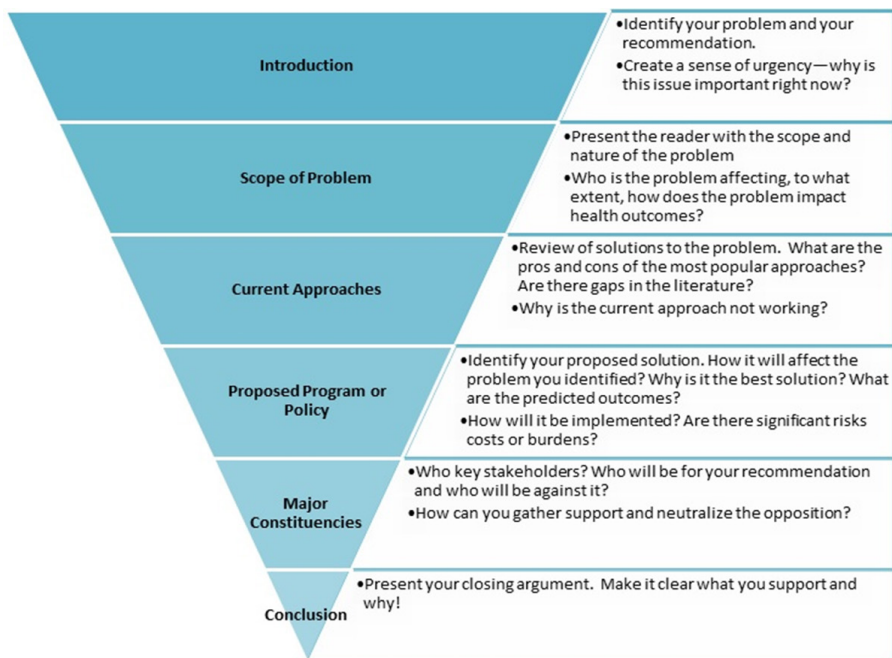
All rights reserved by Third Way. Reproduced here for educational purposes only.

Источник: <https://mitcommlab.mit.edu/broad/commkit/policy-memo/>

¹⁵ Guide to Writing an Effective Policy Memo https://wearelee.org/sites/default/files/documents/best_practices_-_policy_memo.pdf

Например, структура Policy Мемо Бостонского университета немного отличается: введение (почему это важно именно сейчас), основные проблемы, текущая ситуация (какова действующая политика и эффективна ли она в решении данной проблемы), оптимальное решение, участники его реализации и противники, заключение (рисунок 26).

Рисунок 26. Структура Policy Мемо Бостонского университета



Источник: Policy Memos <https://www.bu.edu/sph/students/student-services/student-resources/academic-support/communication-resources/policy-memo/>

Заголовок аналитической записки должен соответствовать следующим параметрам:

- Эффективный
- Описательный
- Ясный
- Короткий
- Интересный

Иногда лучше, чтобы тема была сформулирована в виде вопроса. Ключевые слова темы должны стоять на первом месте. Первые слова темы должны быть выбраны так, чтобы сразу привлечь внимание читателя к содержанию записки:

- *основная проблема ИЛИ*
- *включает основное предложение*

Некоторые авторы разделяют тему на две части при помощи двоеточия. Желательно, чтобы в тексте присутствовали основные заголовки и подзаголовки.

После завершения аналитической записки рекомендуется провести процедуру «Перекрёстное опыление», то есть обменяться запиской с коллегами, участвовавшими в её подготовке, обсудить её и доработать документ с учётом полученных замечаний. Кроме того, после окончания работы над документом полезно на 1–2 дня «забыть» о нём – не читать и не просматривать текст, чтобы затем взглянуть на него свежим взглядом.

Один из вариантов аналитической записки приведён в приложении 5. Этот вариант представлен исключительно в учебно-познавательных целях как первоначальный проект записки и не является её окончательной версией.



ЗАДАНИЕ ПО ГЛАВЕ IV

Задание 1.

Составьте структуру аналитической записки по теме, которую вы исследуете или исследовали.

Задание 2.

Ответьте на следующие вопросы.

- Кому предназначена аналитическая записка?
- На каком уровне должностное лицо принимает решения?
- Каковы возможности должностного лица в принятии решений?
- Что адресат может знать о проблеме?
- В чём цель аналитической записки?
- Почему важно написать эту записку?
- Насколько актуальна тема?
- Какую проблему решает аналитическая записка?
- Каковы возможные пути решения проблемы?
- Какие существуют альтернативные решения?
- Какие ограничения или препятствия могут возникнуть при реализации решения?



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ГЛАВЕ IV

1. Минто Б. Принцип пирамиды Минто. Золотые правила мышления, делового письма и устных выступлений. – М.:Манн, Иванов и Фербер. – 2018. – 272 с.
2. On Writing Well: The Classic Guide to Writing Nonfiction. – Harper Perennial. - 2016. - 321 p.
3. Принципы подготовки аналитических документов: Практическое руководство. / Сост. Н. Утешева – Б.: Алтын Принт, 2016. – 68 с.
4. Кононов Н. В.: Автор, ножницы, бумага. Как быстро писать впечатляющие тексты. 14 уроков. М.: МИФ. – 2017. – 246 с.
5. Безручко П. Без воды: как писать предложения и отчеты для первых лиц / Павел Безручко. — М.: 2016. — 188 с.

V ЭТАП ОФОРМЛЕНИЯ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКИ

В целом, как показывает практика, объём аналитической записки зависит от адресата и может составлять 2-3, 4-5 или 6-7 страниц.

При подготовке записки могут использоваться различные стили презентации, шрифты и т.д. Каждое учреждение имеет свои установленные стандарты и технические требования.

Текст, графики и диаграммы следует оформлять с использованием цветовых акцентов. Оформление документа имеет большое значение! Фотографии, цветовое выделение, диаграммы и графики делают аналитическую записку более наглядной и удобной для восприятия.

После завершения аналитической записки рекомендуется перечитать её и проверить по нескольким критериям. Ниже приведены некоторые примеры для самопроверки.

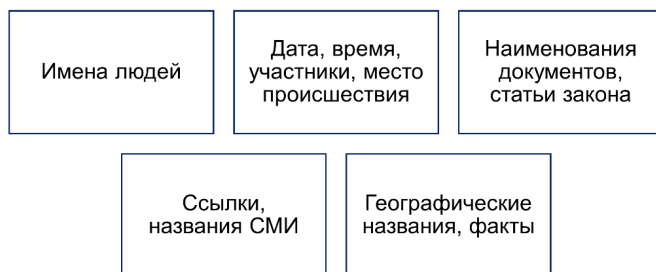
Рисунок 27. Критерии проверки аналитической записки

КРИТЕРИИ ПРОВЕРКИ ДОКУМЕНТА		Заполняйте копию этого бланка при подготовке документов	
		КОСОЛО ДА	КОСОЛО НЕТ
Важность темы	Тема, которой посвящён документ, важна, заслуживает внимания адресата — первого лица	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Цель документа	Ясно, какую реакцию автор предлагает адресату	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Цель документа адекватна по масштабу	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Цель документа соответствует текущему этапу решения проблемы/задачи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Документ полезен адресату, помогает ему принимать важные решения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Структура документа	Главные мысли документа понятны практически сразу	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Все главные мысли работают на цель документа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Главные мысли в документе не слишком много	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Структура документа соответствует принципу МЕСЕ*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Структура документа удобна читателю	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Подпункты раскрывают и иллюстрируют главные мысли	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Содержание документа	Цена вопроса и размер отдачи ясны для каждого из вариантов действий и решений, рассмотренных в документе	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Аргументы, приводимые автором в поддержку своей позиции, убедительны и могут выдержать критику первого лица	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>* МЕСЕ — принцип, в соответствии с которым главные мысли не должны перекрещиваться и дублировать друг друга, но все по настоящему важное не должно быть упущено (for anal. Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive — «взаимоисключающие, совместно исчерпывающие»).</p>			
	Документ содержит достаточно конкретики	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Документ соответствует принципу умной простоты	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Документ написан понятным языком	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Документ краткий	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Выжимка документа (если используется)	Выжимка передаёт все главные мысли основного документа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Выжимка будет понятна адресату, не читавшему основной документ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Выжимка занимает не более одной страницы А4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Какова вероятность (0–100%) того, что документ в существующем виде достигнет поставленной цели и первое лицо отреагирует на него желаемым образом? _____ %		
	Какие важные критические замечания вы бы высказали автору на месте адресата, прочитавшего документ? Каков ответ автора на эти замечания? Содержится ли он в документе? Должен ли содержаться? Если да, то где?		
	Что ещё можно изменить или улучшить в документе, чтобы повысить вероятность получить желаемую реакцию адресата — достичь поставленной цели документа?		

Кроме того, важно тщательно проверять текст на наличие грамматических, орфографических ошибок.

5.1. Часто допускаемые ошибки в тексте

Рисунок 28. Данные для проверки ошибок в тексте



В зависимости от цели записки важно ответить на следующие вопросы:

- Кто ваша аудитория? Что они знают о проблеме? Какие у них есть полномочия для принятия решений?
 - Какой цели служит записка?
 - Какую проблему решает политика? Почему это важно?
 - На какие социальные группы влияет данная политика?
 - Какие меры вы (или другие заинтересованные стороны) предлагаете для решения проблемы?
 - Каковы преимущества и взаимная выгода предлагаемой политики? Какие существуют альтернативные варианты политики?
 - Какие существуют ограничения или препятствия?
- Учтите затраты на реализацию, ресурсы, время и политические последствия.¹⁶

Таблица 28. Вопросы для обсуждения аналитической записки

Вопросы для самопроверки:

Содержание	Проблема, которую вы пытаетесь решить, чётко определена?
	Удалось ли вам раскрыть развитие и историю данной проблемы?
	Каковы критерии и текущее состояние ситуации? Причина: почему возникла данная ситуация? Последствие: что произойдёт дальше?
	Использовали ли вы данные в контексте, и связаны ли эти данные с вашими основными выводами?
	Смогли ли вы определить основную причину проблемы?
	Уверены ли вы в своих выводах?
	Соответствуют ли ваши рекомендации представленным данным?
	Реализуемы ли ваши предложения, эффективны ли они и можно ли измерить их результат?

¹⁶ https://wearelee.org/sites/default/files/documents/best_practices_-_policy_memo.pdf

Ясность	Начинаете ли вы каждый абзац с основной мысли (дедуктивная структура)? В каждом абзаце есть только один пункт (единство абзаца)?
	Каждое предложение в абзаце связывает или развивает основную идею (согласованность абзаца)?
	Применяете ли вы принцип перехода от старой информации к новой? Вы пишете в основном от своего имени?
	Избегаете ли вы использования жаргона и терминов? Используете ли вы заголовки и подзаголовки?
	Соответствуют ли структура и формат вашей работы ожиданиям читателя?
Коротко	Записка получилась длинной или как можно более краткой?
	Вы прочитали свою записку вслух или, наоборот, не читали?
	Удалили ли вы ненужные или бессмысленные определения, пустые существительные и наречия?
	Есть ли в вашем тексте орфографические, пунктуационные и грамматические ошибки? Есть ли в записке обрывки предложений, лишние запятые или пропуски?

Написание важных выводов

Цель	Чтобы ваши выводы имели ценность для адресата или должностного лица:
	Подчеркните значимость основных выводов – необходимо вызвать быструю реакцию.
	Объясните, почему важно принять соответствующие меры.
Контекст	Эффективные выводы:
	Справедливые и сбалансированные;
	Проактивные;
	Убедительные.
Метод	Заключение должно:
	Выделять возможные результаты, которые могут возникнуть при принятии рекомендаций: «Если вы сделаете X, произойдёт Y».
	Чётко обозначать суть рекомендаций.
Чего стоит избегать	Не называйте основные выводы обобщенными.
	Не предлагайте новых выводов или доказательств, не повторяйте свои предложения.

Написание важных рекомендаций

Аудитория	Необходимо выяснить, кто несет ответственность за исполнение рекомендаций.
------------------	--

Цель	<p>Чтобы ваши рекомендации имели ценность для клиента:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Они должны основываться на доказательствах. 2. Необходимо определить все возможные препятствия. 3. Рекомендации должны быть реализуемыми, эффективными и измеримыми.
Пояснительное заявление	<p>Старайтесь кратко указать, кто, что и зачем должен делать. Избегайте повторения выявленных вами препятствий или проблем – эта информация должна быть представлена в разделе основных выводов.</p>
Вводная рекомендация	<p>Если вы пишете рекомендации, используйте во вступлении, например, такое предложение: «Для повышения эффективности программы мы предлагаем четыре рекомендации...».</p> <p>Сами рекомендации можно представить после вступления в виде нумерованного или маркированного списка.</p>
Ясность и точность	<p>Используйте конкретные словосочетания.</p>

В целом после подготовки аналитической записки очень полезно задать себе вопросы и пересмотреть документ. Ниже приведён перечень вопросов, которые, по мнению экспертов, следует задать после завершения работы над аналитической запиской. Конечно, не обязательно использовать все вопросы, их следует отбирать в соответствии с темой и целью записки, однако в данном списке представлена их полная версия:

Таблица 29. Метод выбора визуализации Эндрю В. Абеля

<p>Цель документа</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какую проблему вы пытались решить? 2. Актуален ли вопрос? <p>Выбор стратегии исследования и анализа</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какой метод сбора и анализа данных вы используете: количественный, качественный или смешанный? На чём основан ваш выбор? Планируете ли вы исследовать масштаб проблемы или сосредоточиться на изучении её причин? 2. Какой тип информационной организации вы выбрали для своей работы (изучение одного случая, структурный анализ, сравнительное исследование)? Как этот метод отражён в содержании? Какие структурные части документа определены?
--

Связь с целевой группой

1. Кто может повлиять на решение проблемы?
2. Кому вы направляете документ? Кто является вашей целевой аудиторией?
3. Что целевая аудитория знает о проблеме?
4. Какие основные сообщения необходимо донести до целевой аудитории?
5. В чём нужно убедить целевую аудиторию?
6. Какой стиль изложения следует использовать, чтобы аналитический документ был понятен целевой аудитории?

Содержание / Введение

1. Вывод показывает результаты вашего анализа или содержит повторение введения?
2. Даёт ли содержание читателю достаточную и понятную информацию о том, о чём идёт речь в документе? Облегчает ли оно поиск нужной информации?
3. Указана ли цель записки во введении?
4. Обоснована ли значимость и актуальность проблемы?
5. Представлена ли информация о методологии исследования/анализа?
6. Обоснован ли выбор методологии во введении? Указаны ли ограничения исследования?
7. Отражена ли общая структура документа во введении?

Выводы и рекомендации

1. Вывод показывает результаты вашего анализа или содержит повторение введения?
2. Дает ли заключение читателю информацию об основных итогах?
3. Имеет ли заключение связь с введением и основной частью текста?
4. Какой способ решения проблемы предлагает автор? Насколько он обоснован в тексте документа?
5. Насколько эффективны и реалистичны рекомендации? Понятны ли они читателю? Являются ли рекомендации целенаправленными и убедительными?
6. Подтверждаются ли рекомендации аргументами из основного текста? Есть ли рекомендации, не основанные на тексте?
7. Есть ли в структуре рекомендаций пробелы?
8. Присутствует ли алгоритм в рекомендациях?¹⁷

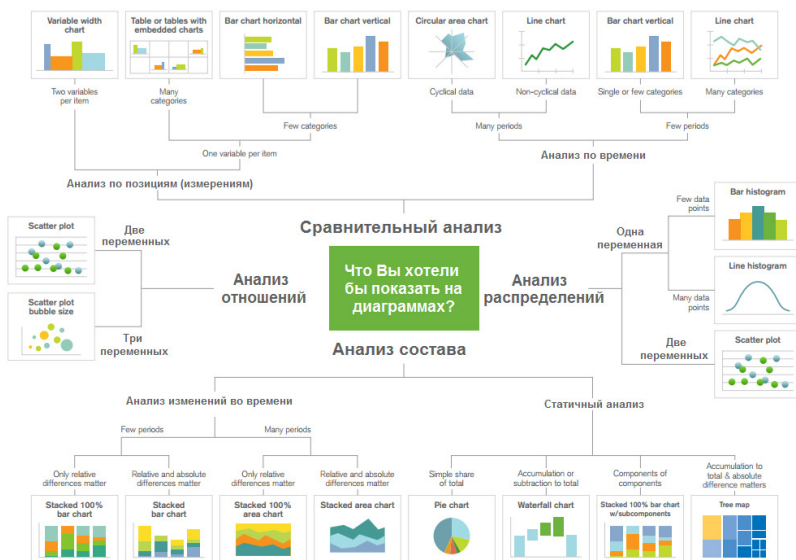
¹⁷ Принципы подготовки аналитических документов: Практическое руководство./ Сост. Н. Утешева – Б.: Алтын Принт, 2016. – 68 с. – С. 59-60

5.2. ВИЗУАЛИЗАЦИЯ В АНАЛИТИЧЕСКОЙ ЗАПИСКЕ

Самым важным инструментом для облегчения восприятия содержания аналитической записки является визуализация. Для правильного и быстрого понимания некоторых данных или информации в тексте могут использоваться таблицы, диаграммы, изображения в формате SmartArt, скриншоты, однако визуальные элементы должны быть уместными и соответствовать тексту. Несвоевременное или чрезмерное использование визуальных элементов усложняет аналитическую записку и затрудняет её чтение. В зависимости от объёма записки достаточно использовать примерно 2-5 визуальных элементов. Каждый визуальный элемент выполняет свою особую функцию: например, графики и диаграммы помогают быстро выявлять основные тенденции или отклонения, а таблицы используются для точного представления количественных данных. При оформлении визуального элемента важно обращать внимание на его цветовую гамму.

Наиболее популярный метод выбора визуализаций (Chart Chooser) был предложен в 2006 году Эндрю В. Абелем, разработавшим методику подготовки презентаций Extreme Presentation™. Он основан на классификации диаграмм по типу анализа (сравнение, отображение распределения, взаимосвязь, отображение структуры), количеству переменных и периодам. На приведённой ниже схеме показано, какой визуальный элемент следует использовать для каждого типа анализа.

Рисунок 29. Метод выбора визуализации Эндрю В. Абеля



Источник: Abela's Folly – A Thought Confuser//<https://www.perceptualedge.com/blog/?p=2080>

Принципы использования визуального элемента

Точность. Данные на визуальном элементе должны быть точными и полными. При визуализации информации дизайнер должен передавать её без искажений.

Должны нести пользу. Данные визуализации должны помогать в понимании текста. Например, графика должна иметь такие пояснения, как отметки осей, примечания и заголовки. С их помощью пользователь сможет понять содержание данных.

Ставьте цель. Что вы хотите донести до читателя? Показываете ли вы тенденцию во времени, сравниваете категории или демонстрируете корреляцию?

Учитывайте аудиторию. Способность воспринимать и понимать визуальную информацию зависит от уровня знаний аудитории, понимания темы и других факторов.



ЗАДАНИЕ ПО ГЛАВЕ V

Задание 1.

Проведите анализ своей аналитической заметки, используя следующие вопросы

Цель документа

1. Какую проблему вы пытались решить?
2. Актуален ли вопрос?

Выбор стратегии исследования и анализа

3. Какой подход к сбору и анализу данных вы используете: количественный, качественный или смешанный? В чем основа вашего выбора?

Связь с целевой группой

4. Кто может повлиять на решение проблемы?
5. Кому вы направляете документ? Кто ваша целевая аудитория?
6. Что целевая аудитория знает о проблеме?
7. Какие основные сообщения следует донести до целевой аудитории?
8. В чём нужно убедить целевую аудиторию?

Содержание/Введение

9. Указана ли цель записки во введении?
10. Обоснована ли значимость и актуальность проблемы?
11. Представлена ли информация о методологии исследования/анализа?
12. Обоснован ли выбор методологии во введении? Указаны ли ограничения исследования?
13. Отражена ли общая структура документа во введении?

Выводы и рекомендации

14. Какой метод предлагает решение проблемы? Как и в какой степени он обосновывается текстом документа?
15. Насколько эффективны и реалистичны предложения? Они понятны для чтения? Есть ли пробелы в структуре предложений?
16. Есть ли алгоритм в предложениях?



СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ГЛАВЕ V

1. Коул Нассбаумер Нафлик. Данные: визуализируй, расскажи, используй». Сторителлинг в аналитике. – М., 2020. – 288 с.
2. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. - 2014. – 301 с.
3. Дэвид Шпигельхалтер. Искусство статистики. Как находить ответы в данных. – 2020. – 448 с.
4. Манцнер Т. Визуализация данных. Полный и исчерпывающий курс для начинающих. – 2023. – 464 с.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Это учебно-методическое пособие предназначено для подготовки аналитической записки. Пособие состоит из нескольких разделов, каждый из которых описывает этапы аналитической работы.

В разделах представлена информация о значении аналитики, её основных задачах, видах, этапах, методах и приёмах сбора информации, обработке данных и выявлении факторов, тенденций и трендов, а также о подготовке и оформлении аналитической записки.

В учебно-методическом пособии представлена информация о методах, используемых на этапе сбора информации: количественные и качественные исследования, опросы, интервью и глубинные интервью, метод фокус-групп, обсуждение экспертами, контент-анализ, event-анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, стандартные процедуры исследования и специальные методики, получение информации от государственных органов (запросы) и др.

Также представлены принципы написания аналитической записки, её структура, а также структура и особенности написания аналитического документа Policy Мето, широко используемого в зарубежной практике.

Сказать, что это учебно-методическое пособие полностью соответствует всем аналитическим структурам, было бы преувеличением. Однако оно представляет собой совокупность методов, широко применяемых в практике аналитических центров, основных принципов аналитической записки и общих подходов к организации аналитической работы.

Данное методическое пособие предназначено для преподавателей, студентов, магистрантов высших учебных заведений, а также исследователей, проявляющих интерес к сфере аналитики.

Информация о краткосрочном профессиональном обучении, 2010-2023 гг.

Регионы	Количество лиц, обратившихся за содействием в трудоустройстве	Количество лиц, допущенных к профессиональному обучению	Из них		Те, кто окончил обучение	Те, кто окончил учебу, устроившись на работу
			Безработные	Самозанятые		
Республика Казахстан						
Область Абай						
Актюбинская						
Алматы						
Атырауская						
Западно-Казахстанская						
Жамбылская						
Жетысу						
Карагандинская						
Костанайская						
Кызылординская						
Мангистауская						
Павлодарская						
Северо-Казахстанская						
Туркестанская						
Область Улытау						
Восточно-Казахстанская						
Астана						
Алматы						
Шымкент						

УМЕЙТЕ ОБЛЕГЧАТЬ СВОЮ РАБОТУ

4 онлайн-платформы для анализа данных



OpenRefine – простой в использовании инструмент для очистки и упорядочивания данных. OpenRefine помогает подготовить ваши данные к дальнейшему анализу, особенно если вы работаете с большими или неструктурированными данными.

<https://openrefine.org/>



Flourish – инструмент для создания интерактивной визуализации и анимации данных. Flourish имеет простой интерфейс и различные шаблоны, которые позволяют новичкам быстро создавать впечатляющую графику.

<https://flourish.studio/>



Infogram – онлайн-инструмент для создания интерактивной инфографики и диаграмм. Infogram прост в использовании и идеально подходит для визуализации данных для начинающих.

<https://infogram.com/>



ChartBuilder – простой и бесплатный инструмент для создания базовых диаграмм. ChartBuilder предназначен для быстрого создания диаграмм для публикаций и отчетов без необходимости в сложных настройках для начинающих.

<https://quartz.github.io/Chartbuilder/>

Любая научная статья, которая дает содержание за одну минуту



1. Resoomer – классифицирует основные идеи и аргументы и автоматически создает сводку текста. Идеально подходит для быстрого редактирования научных статей и других текстов.

<https://resoomer.com/en/>



2. **QuillBot** – хотя этот инструмент в основном известен как перефразирование текста, он позволяет сокращать текст статьи, сохраняя при этом важные моменты.

<https://quillbot.com/>



3. **SMMRY** – простой сервис, позволяющий быстро сокращать текст путем подбора основных высказываний и предложений. Подходит для редактирования статей, веб - страниц и других текстовых параметров.

<https://smmry.com/>

Как легко создать идеальные графики для статьи или диссертации?



1. **RawGraphs**

Отличный веб-сайт, который создает понятные и простые графики. Просто загрузите свои данные и выберите тип графика.

<https://www.rawgraphs.io/>



2. **Бесплатное изображение**

Бесплатная платформа, помогающая преобразовать ваши данные (например, в формате .xls или .xlsx) в диаграммы и графики

<https://www.visualizefree.com/>



3. **База данных**

Если вам нужно отслеживать изменения в некоторых показателях в режиме реального времени, попробуйте приложение Databox!

<https://databox.com/>



4. **ClustVis**

Вам нужно создать тепловую карту или анализ основных компонентов (PCA)? Скопируйте свои данные здесь и выберите соответствующие цвета:

<http://biit.cs.ut.ee/clustvis>

ИИ Приложения для быстрого понимания любой научной статьи



1. DeepL для перевода научных текстов.
<https://www.deepl.com/translator>



2. Чтобы найти ответы на вопросы по ссылкам на научные публикации, используйте Perplexity.ai
<https://www.perplexity.ai/>



3. Для картирования связей между научными статьями. <https://www.researchrabbit.ai>



4. Для любого резюме PDF Human.ai
<https://www.humata.ai/>



5. Бумага для настройки научной литературы в вашем браузере. <https://paperpile.com/>



6. Open Knowledge Maps помогает найти ключевые концепции по каждой теме – вы вводите ключевые слова и визуализируете, какие ключевые идеи и термины связаны с вашей темой (со ссылками на научные публикации): <https://openknowledgemaps.org/>



7. Редактор Хемингуэй – это редактор на основе искусственного интеллекта, который не только ищет грамматические ошибки, но и предлагает, как превратить длинное предложение в несколько простых и коротких предложений.
<https://hemingwayapp.com/>



8. SciSpace простыми словами объясняет сложные научные статьи по теме, основанные на самых популярных научных статьях: <https://typeset.io/>



9. Scinapse – платформа на основе искусственного интеллекта для поиска научных статей по этой теме.
<https://www.scinapse.io/>

СПИСОК ИНТЕЛЛЕКТ-КАРТ

Название	Поддерживаемые платформы	Особенности
Draw.io http://draw.io/	Браузер	Для работы не требуется регистрация, файлы хранятся в облачном хранилище
SimpleMind https://simplemind.eu/	Android , iOS , macOS	Для Windows нет версии браузера или приложения. Однако редактор простой и подходит для написания базовых формул при оформлении текста
Ayooa https://www.ayooa.com/	Браузер, системы iOS и Android	Простой редактор с основными функциями.
Google https://coggle.it/	Браузер	Позволяет объединять полосы по категориям и скрывать полосы
MindMeister https://www.mindmeister.com/ru	Браузер, системы iOS и Android	Позволяет объединять несколько независимых исходных точек и работать над одной картой совместно с другими людьми. Есть встроенный чат
Xmind https://xmind.ai/login	Браузер, системы iOS, macOS, Android, Windows и Linux	Неограниченное количество совместных авторов, возможно совместное редактирование карты
Mindomo https://www.mindomo.com/ru/	браузер, системы iOS, macOS, Android, Windows и Linux	Есть нейронная сеть для мозгового штурма и функциональных советов
IOctopus https://mind-map-online.ru/	Браузер	Вы можете добавить голосовую заметку в блок, превратив объект в задачу со сроком выполнения и исполнителем
Bubbl.us http://bubbl.us/	Браузер	Визуальная простота, плавная анимация и интуитивно понятные элементы для создания и перемещения узлов карты

Creately https://creately.com/diagram-type/mind-map/	Браузер	Для командной работы
TheBrain https://www.thebrain.com/download	Windows, macOS, Android и iOS	Работа с большим объемом информации и поиск с помощью ментальной карты
Wisemapping https://www.wisemapping.com/	Браузер	Подходит для начинающих, умеет работать в команде
BoardMix https://boardmix.com/ru/mind-map/	Браузер	Простой инструмент в бесплатной версии и множество функций для командной работы в платной версии

Опрос через приложение Google Forms

Сегодня одним из самых простых и удобных в использовании приложений для проведения онлайн-опросов является Google Forms.

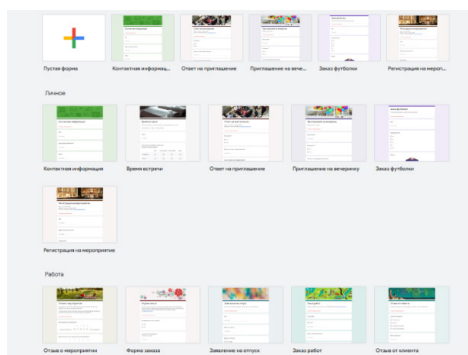
Преимущества Google Form:

- 1) Позволяет создавать анкеты онлайн и быстро собирать оперативную информацию;
- 2) Ответы респондентов автоматически собираются в Google Sheets, то есть не требуется тратить время на ввод данных;
- 3) Обрабатывает результаты опроса и отображает их в виде диаграмм;
- 4) Позволяет включать в анкету различные типы открытых и закрытых вопросов, а также задавать вопросы в виде таблиц.

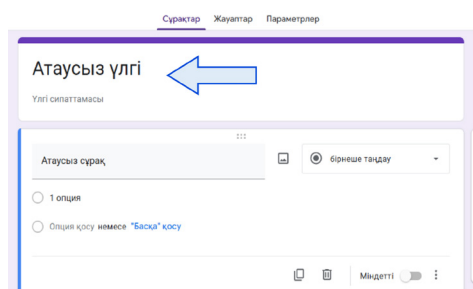
Недостатки Google Form:

- 1) Может проводиться только в местах с доступом к интернету и среди граждан;
- 2) Массовый опрос, то есть проведение среди широкой публики, не всегда является эффективным и объективным, поскольку сложно сохранить выборку и обеспечить репрезентативность.

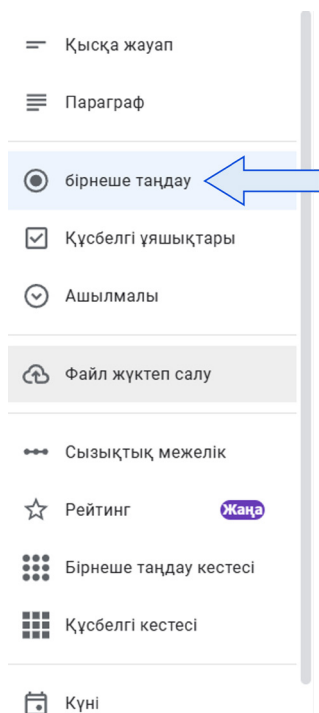
В большинстве случаев по той же причине целесообразно использовать приложение Google Forms для проведения опросов среди экспертов.



Для работы в Google Forms желательно иметь учетную запись, работать можно только через нее. Вы можете выбрать готовый шаблон Google Forms.



В поле «Без названия» следует указать тему анкеты, а в описании шаблона – цель проведения анкеты. В поле «Без названия вопроса» пишется сам вопрос, а ниже можно разместить варианты ответов.



Справа от вопроса Вы можете выбрать один из нескольких типов ответов на опрос.

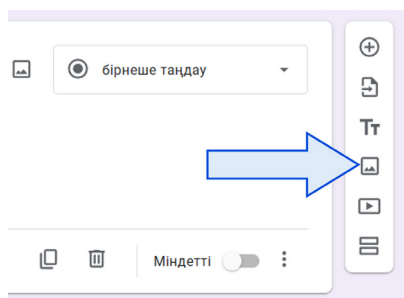
Чтобы добавить вопрос, нажмите значок «Добавить» в боковом меню.

После этого вы увидите дополнительное меню со следующими элементами:

- Текст (строка) – подходит, если требуется получить краткую информацию от респондента (контактные данные и т.д.);
- Текст (абзац) – используется, когда ожидается развернутый ответ;
- Выбор из списка (один вариант) – если есть только один правильный ответ;
- Разрешается выбрать несколько ответов;
- Выпадающий список – позволяет сэкономить место, раскрывая список для выбора доступных опций;
- Загрузка файла – с помощью этой опции респондент может прикреплять фотографии, текстовые и другие документы

при ответе на вопрос;

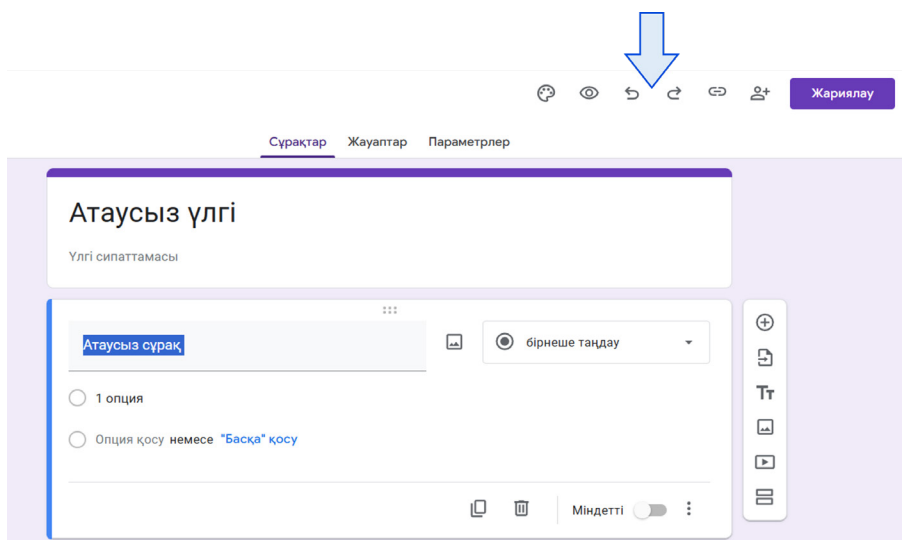
- шкала – используется для оценки качества обслуживания или уровня предоставляемой услуги (можно установить от 1 до 10 баллов);
- Сетка с несколькими вариантами – позволяет выбрать определенное количество по строкам и столбцам;



Нажав на эти символы, вы можете добавить вопрос к опросу, добавить раздел, добавить изображение.

Вы можете предварительно просмотреть анкету опроса, прежде чем отправлять ссылку на опрос респондентам.

Технические характеристики анкеты могут быть изменены.








Сбор информации о электронной почте можно осуществлять, **отправляя ссылку на анкету**. Чтобы активировать эту функцию, установите флажок рядом с опцией «Собирать адреса электронной почты».

Анкету можно отправить несколькими способами: по электронной почте, по ссылке и через HTML-код.

Үлгіні жіберу ×

Электрондық пошталарды жинау Жинамау ▾

Келесі арқылы жіберу     

Байланыстыру

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc0d3KNiZ0YLkp_fA8vlicLyITN3oZ7fpa6






☐ URL мекенжайын қысқарту

Тоқтату Көшіру

Кроме того, вы также можете транслировать через социальные сети.

Отправить ×

☐ Сбор адресов электронной почты

Как отправить:     

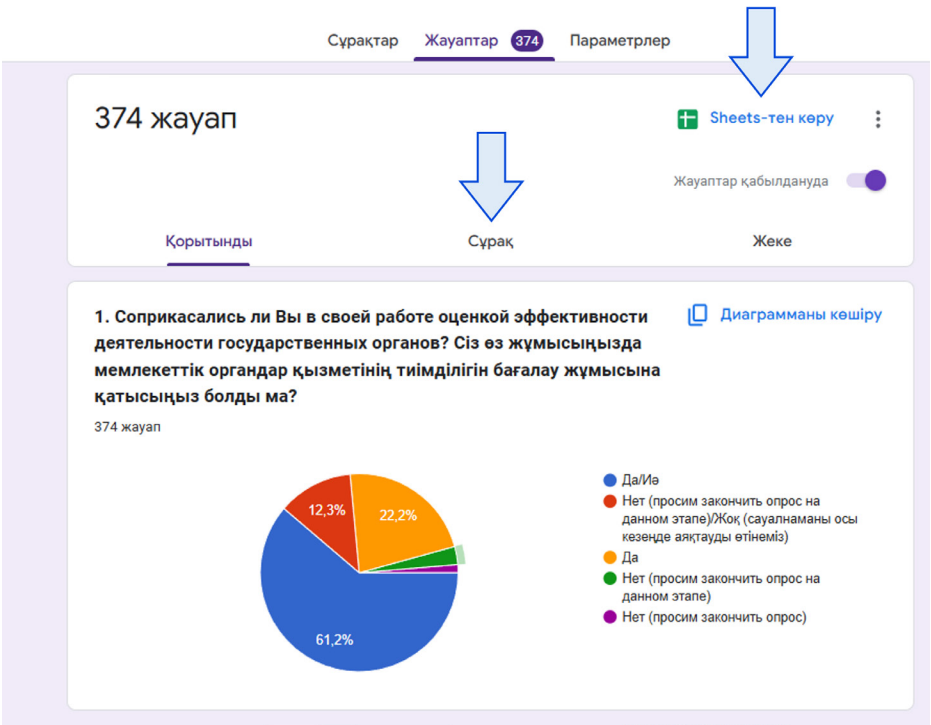
HTML-код

`<iframe src="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfDSCIJOF5d_isvI4Ew3Sg"`

Ширина пикс. | Высота пикс.

Отмена Копировать

Результат опроса можно получить следующим образом. Кроме того, ответы на опрос можно получить в формате Excel.



Новая форма (Ответы) ☆ ☆ ☆

Файл Оценку Карту Вставить Формат Деректер Күрәлдер Кеңейтімдер Анықтама

100% 123 Элементы 10 + В I Z A

А1 Отметка времени

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Отметка времени	1. Соприкасались ли Вы в своей работе оценкой эффективности деятельности государственных органов? Сіз өз жұмысыңызда мемлекеттік органдар қызметінің тиімділігін бағалау жұмысына қатысыңыз болды ма?	2. Если ответ «Да», то	3. Если ответ «Частично»	4. Если ответ «Нет», то	5. Если ответ «Частично»	6. Если ответ «Нет», то	7. Как Вы оцениваете	8. Как Вы оцениваете	9. Как Вы оцениваете
2	05.06.2023 11:01:46	Да	Не в полной мере	Частично	Потому что для индикатора	Частично	Частично эффективна	2	2	2
3	05.06.2023 11:09:33	Да	Не в полной мере	-	Объективности не дост...	-	Частично эффективна	4	3	3
4	05.06.2023 11:16:21	Да	Да, в полной мере	Все хорошо продумано	нет	нет	Вполне эффективна	1	1	1
5	05.06.2023 11:18:55	Да	Не в полной мере	Нет	Нет	От оценки ничего не...	Не эффективна вообще	4	4	4
6	05.06.2023 11:21:05	Да	Не в полной мере	Нет	Нет	Ограничение по кварт...	Не эффективна вообще	1	1	1
7	05.06.2023 11:24:02	Да	Да, в полной мере	Каждый сотрудник полу...	Не считаю	Не считаю	Вполне эффективна	1	1	1
8	05.06.2023 11:27:36	Да	Да, в полной мере	Проводится работа над...	Проводится работа над...	Проводится работа над...	Вполне эффективна	1	1	1
9	05.06.2023 11:29:29	Да	Частично	Бывают разные случаи	Мой ответ частично	Частично эффективна	Частично эффективна	1	2	2
10	05.06.2023 11:31:55	Да	Не в полной мере	Да	Нет совпадает с прогн...	Нет	Затрудняюсь ответить	99	99	99
11	05.06.2023 11:32:27	Да	Частично	Я считаю частично	Не возможно охватить	Я считаю частично	Частично эффективна	99	99	99
12	05.06.2023 11:32:42	Да	Частично	Частично	Частично	Частично	Частично эффективна	99	99	99
13	05.06.2023 11:32:51	Да	Не в полной мере	Начальства заведения д...	Частично	Не знаю	Частично эффективна	99	3	3
14	05.06.2023 11:33:19	Нет (просим закончить опрос)	Частично	Затрудняюсь ответить	Затрудняюсь ответить	Затрудняюсь ответить	Частично эффективна	99	99	99
15	05.06.2023 11:34:49	Да	Да, в полной мере	Хорошо	Да	Да	Вполне эффективна	1	1	1
16	05.06.2023 11:35:17	Да	Да, в полной мере	Хорошо	Да	Да	Вполне эффективна	1	1	1
17	05.06.2023 11:35:24	Нет (просим закончить опрос)	Да, в полной мере	Хорошо	Да	Да	Вполне эффективна	1	1	1
18	05.06.2023 11:35:57	Нет (просим закончить опрос)	Да, в полной мере	Хорошо	Да	Да	Вполне эффективна	1	1	1
19	05.06.2023 11:36:38	Нет (просим закончить опрос)	Затрудняюсь ответить	Затрудняюсь ответить	Затрудняюсь ответить	Затрудняюсь ответить	Частично эффективна	2	2	2
20	05.06.2023 11:41:17	Да	Частично	Частично	Частично	Частично	Частично эффективна	2	2	2
21	05.06.2023 11:41:54	Да	Да, в полной мере	Да	Нет	Нет	Частично эффективна	1	1	1
22	05.06.2023 11:41:57	Да	Не в полной мере	-	-	-	Частично эффективна	99	99	99
23	05.06.2023 11:42:44	Да	Не в полной мере	Не могу ответить	Не могу ответить	Объем выполненных ра...	Не эффективна вообще	3	3	3

Аналитическая записка

**ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КОЖЕВЕННОЙ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ КАЗАХСТАНА**

Казахстан обладает значительными ресурсами животноводства, что делает его потенциально конкурентоспособным в мировой кожевенной промышленности. Однако, несмотря на доступность сырья, сектор остается слабо развитым.

Показатели шкур скота, полученных в Казахстане за последние пять лет, следующие:

Таблица 1. Показатели шкуры скота (2020-2024 г.)

Название	2020	2021	2022	2023	2024
Шкуры крупного рогатого скота (КРС)	3 365,5	3 453,3	2 552,5	2 548,5	2 781,9
Шкуры мелкого рогатого скота	7 974,8	8 050,2	6 841,5	6 995,7	6 419,4
Все сельскохозяйственные шкуры	11 340,3	11 503,5	9 394	9 544,2	9 201,3

На сельскохозяйственных предприятиях было произведено 305,4 тыс. шкур КРС, что составляет 11% от общего объёма; в крестьянских и фермерских хозяйствах – 829,7 тыс. шкур, или 30%; в хозяйствах населения – 1 646,7 тыс. шкур, или 59%.

В Казахстане функционируют 9 кожевенных предприятий: в Абае (ТОО «ST Инвест групп»), Павлодаре (ТОО «Казлидермех»), Западно-Казахстанской области (ТОО «Кублей»), Шымкенте (ТОО «Turan skin»), Жамбылской области ТОО («Таразкожобувь» и ИП «Шажанбаев»), Алматы (ТОО «Almaty tannery» и ТОО «УМУТ»), Костанайской области (ТОО «Аркалыкский кожзавод»). Однако значительные объёмы шкур выбрасываются как отходы, кроме того, их качество очень низкое.

Рисунок 1. Зоны кожевенного предприятия



Ключевые проблемы кожевенной отрасли Казахстана

1. Неэффективное использование сырья

- Лишь небольшой процент кожи обрабатывается внутри страны;
- Плохой сбор, консервация и транспортировка приводят к большим потерям сырья.

2. Технологическое отставание:

- Многие кожевенные заводы используют устаревшее оборудование советских времен;
- Отсутствие автоматизации и инноваций снижает производительность и качество.

3. Несформированность ветеринарной медицины:

- Некачественные ветеринарно-санитарные профилактические мероприятия по эктопаразитарным заболеваниям животных, влияющим на качество кожи.

4. Экологические проблемы:

- Процессы замешивания приводят к значительным химическим остаткам;
- Многие заводы не соответствуют стандартам экологической безопасности из-за старой инфраструктуры

5. Слабая интеграция:

- не налажено сотрудничество между животноводческими фермами, скотобойнями, кожевенными заводами и производителями;

- фрагментация цепочки интеграции приводит к снижению эффективности и увеличению затрат.

6. Нехватка квалифицированного персонала:

- Нехватка специалистов по современным кожаным технологиям, химии, модному дизайну;
- Образовательные учреждения предлагают ограниченные программы обучения для этой области.

7. Низкое качество продукта и брендинга:

- Отечественные изделия из кожи не имеют конкурентоспособного дизайна, долговечности и фирменного стиля;
- Неспособность конкурировать с импортом из Турции, Италии, Китая и т. д.

8. Плохой экспортный потенциал:

- Казахстан экспортирует в основном сыромятную кожу, а не готовую продукцию;
- Продукция часто не соответствует международным стандартам сертификации и качества.

9. Отсутствие целевой государственной поддержки:

- Нет целевой политики или стратегического видения развития отрасли;
- Ограниченные финансовые инструменты для модернизации (гранты, субсидии, налоговые льготы).

Международный опыт

Турция:

- Организована комплексная Кожевенная промышленная зона (например, Tuzla Leather Organized Industrial Zone);
- Правительство предлагает инфраструктуру, налоговые льготы и содействие экспорту.

Италия:

- Нацелены на высококачественные кожаные изделия с мощным брендингом (например, Тосканский кожаный кластер);
- Особое внимание уделяется инновациям, экологической устойчивости и мастерству.

Индия:

- В рамках государственно-частного партнерства (ГЧП) созданы кожевенные кластеры;
- Внедрены современные очистные сооружения и международные программы сертификации.

Китай:

- Приоритетное внимание уделено профессиональной подготовке в области научно-исследовательских, опытно-конструкторских и проектных работ и меховых технологий;
- Вложены инвестиции в масштабные современные

кожевенные заводы и экспортные зоны. Например, Китайская ассоциация кожевенной промышленности, основанная в 1998 году, насчитывает 1300 членов. Ассоциация кожевенной промышленности является национальной организацией отрасли Китая и обслуживает всю китайскую кожевенную промышленность. Китайская ассоциация кожевенной промышленности объединяет организации, связанные с выделкой кожи и производством кожаных изделий, кожаной одежды, обуви, аксессуаров из кожи, химической промышленностью, научно-исследовательскими институтами и университетами, а также смежными индустриями. Ассоциация была создана как связующее звено и мост между правительством и предприятиями для реализации государственных политик, стимулирования развития кожевенной промышленности и поддержки национального развития. Для развития кожевенной отрасли ассоциация проводит маркетинговые исследования, опросы и брендинг, исследования в области науки и технологий, а также реализует различные обучающие и информационные мероприятия.

Важнейшая экономическая инициатива муниципалитета Синьцзи в Китае за последнее десятилетие началась местными органами самоуправления с выбора «победителя» среди перспективных продуктов частного сектора, в основном из кожи и кожаных изделий. Затем они продолжили использовать полный арсенал рычагов развития, особенно в планировании, продвигая этот сектор и создавая торговый центр для производителей кожи и кожаных изделий. Это дало толчок развитию продукции Синьцзи в крупном индустриальном и коммерческом парке. Сегодня Синьцзи является одним из экономически сильных городов Китая.

Заключение

Кожевенная промышленность Казахстана в настоящее время отстаёт, несмотря на значительный потенциал. Стратегический и комплексный подход, сочетающий модернизацию, политическую поддержку, международное сотрудничество и повышение потенциала, может оживить этот сектор. Изучая опыт таких стран, как Турция, Китай, Италия и Индия, Казахстан, учитывая свои сырьевые преимущества, может превратиться в страну с полноценно развивающейся и ориентированной на экспорт кожевенной промышленностью. Для этого целесообразно реализовать следующие рекомендации.

Рекомендации

☑ 1. Разработка национальной стратегии кожевенной промышленности

- Разработка дорожной карты развития отрасли с конкретными целями (2025-2030).

- Внимание к модернизации, увеличению добавленной стоимости и стимулированию экспорта.

- ☑ 2. Создание кожевенных промышленных кластеров

- Создание кожевенных промышленных зон с общей инфраструктурой (переработка отходов, логистика).

- Поощрение партнерских отношений и участия МСП между государственным и частным секторами.

- ☑ 3. Модернизация оборудования и производства

- Предоставление налоговых льгот и низкопроцентных кредитов на приобретение современного оборудования.

- Продвижение автоматизации и экологически чистых технологий на кожевенных заводах.

- ☑ 4. Улучшение сбора и переработки сырья

- Создание централизованной системы сбора шкур убойных угодий.

- Обучение местных фермеров и мясников передовым методам сохранения кожи.

- ☑ 5. Укрепление человеческого капитала

- Внедрение специализированных образовательных программ по обработке кожи и дизайну одежды.

- Сотрудничество с зарубежными учреждениями для подготовки технологов и дизайнеров.

- ☑ 6. Содействие экспорту и международной сертификации

- Создание условий для сертификации местных производителей.

- Поддержка участия в международных торговых ярмарках и выставках.

- ☑ 7. Экологическое регулирование и поддержка

- Обеспечение соблюдения экологических норм с предоставлением субсидий на технологию переработки отходов.

- Поощрение подхода к экономике замкнутого цикла в кожевенном производстве.

Список рекомендуемой литературы

1. Академиялық мәтін жазу шеберханасы. – Астана: Қазақстандық қоғамдық даму институты, 2024. – 200 бет.
2. Макарова Т.Б. Информационно-аналитическая работа: хрестоматия. / Т.Б. Макарова. - Чита: РИК ЗабГУ, 2011. – 162 с.
3. Eóin Young & Lisa Quinn. Making research evidence matter a guide to policy advocacy in Transition countries. - Printed by Createch Ltd., - Hungary. – 2012. – 170 p.
4. Будущее аналитики: от азбучных истин к системе аналитических центров. – Москва, Научный эксперт. – 2013. – 115 с.
5. Исаков В.Б. Правовая аналитика. Учебное пособие для студентов старших курсов и слушателей магистратуры. 4-е издание // М., НИУ ВШЭ. – 2014. – 252 с.
6. Безручко П. Без воды: Как писать предложения и отчеты для первых лиц / Павел Безручко. – М.: Альпина паблишер, 2014. (Серия «Библиотека ЭКОПСИ»). – 311 с.
7. Курносов Ю.В. Азбука аналитики. – 2-е изд. — М.: Концептуал, 2015. — 240 с.
8. Курносов Ю.В., Конотопов П.Ю. Аналитика: методология, технология и организация информационно-аналитической работы. – Москва: Издательство «Русаки». – 2004.
9. Долматова Е.А. Роль аналитической функции в принятии управленческих решений // Закон и право. – 2007. – № 6, с. 91-94.
10. Системный анализ и аналитические исследования: руководство для профессиональных аналитиков/А.И. Ракитов, Д.А. Бондяев, И.Б. Романов, С.В. Егерев, А.Ю. Щербаков. – М. – 2009.
11. Примаков Е.М., Хрусталева М.А. Ситуационные анализы. Методика проведения. Очерки текущей политики. Выпуск 1. М.: Научно-образовательный форум по международным отношениям, МГИМО МИД России, 2006. 28 с.
12. Янг Э., Куинн Л. Как написать действенный аналитический документ в сфере государственной политики: Практическое пособие для советников по государственной политике в Центральной и Восточной Европе. - / Пер. с англ. Ю. Д. Полянского. Науч. ред. пер. А. И. Килиевич – К.: 2003. – 124 с.
13. Методология стратегического анализа и прогнозирования в региональном, страновом и глобальном измерениях / С.А. Алейникова, БИСИ. – Минск, 2023. – С.170
14. Методическое пособие по проведению социологических исследований в религиозной сфере / Институт анализа религиозной ситуации и религиоведческой экспертизы – Нур-Султан: «Центр по развитию межконфессионального и межкультурного диалога», 2021. – 68 с.

15. Баймырзаева М. Анализ политики как профессиональное занятие в государственной службе: суть, функции и распределение ролей. - Записки ИГУП. Выпуск №2. – 2013. //https://www.ucentralasia.org/media/ph5hkg3/usa-ippa-op2-rus.pdf
16. Минто Б. Принцип пирамиды Минто. Золотые правила мышления, делового письма и устных выступлений. – М.:Манн, Иванов и Фербер. – 2018. – 272 с.
17. On Writing Well: The Classic Guide to Writing Nonfiction. – Harper Perennial. - 2016. - 321 p.
18. Реймонд М. Исследование трендов. Практическое руководство / Мартин Реймонд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — с. 242
19. Принципы подготовки аналитических документов: Практическое руководство. / Сост. Н. Утешева – Б.: Алтын Принт, 2016. – 68 с.
20. Кононов Н.В.: Автор, ножницы, бумага. Как быстро писать впечатляющие тексты. 14 уроков. М.: МИФ. – 2017. – 246 с.
21. Безручко П. Без воды: как писать предложения и отчеты для первых лиц / Павел Безручко. — М.: 2016. — 188 с.
22. Карпович Е.Б. Информационно-аналитическая деятельность. Практические занятия: пособие / Е.Б. Карпович, Д.А. Пархоменко. – Минск: БГУИР, 2023. – 66 с.
23. Катькало В.С., Веселова А.С., Смельцова С.В. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ». М.: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ. - 2021. – 51 с.
24. McNabb, David E. Research methods for political science : quantitative and qualitative approaches /by David E. McNabb. — 2nd ed. – 444 p.
25. Новое время, новое поле: меняющийся мир качественных исследований и новые технологии / О.И. Звонарева, А.Ю. Контарева, Е.В. Попова. – СПб.: Алетейя, 2021. – 474 с.
26. Практики анализа качественных данных в социальных науках [Текст] : учеб. пособие / отв. ред. Е.В. Полухина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 383с.
27. Zinsser, William Knowlton. On writing well: the classic guide to writing nonfiction / William Zinsser. — 25th anniversary ed. – 2001. – 344p.
28. Мартин Реймонд: Исследование трендов. Практическое руководство. – М.; 2020. – 242 с.
29. Событийный анализ протестов как инструмент изучения политической мобилизации //https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-analiz-protestov-kak-instrument-izucheniya-politicheskoy-mobilizatsii
30. Диагностика идентичности: «Тест двадцати высказываний» (ТДВ): учебное пособие / А.А. Гудзовская, М.С. Мышкина. – Самара:

- Издательство Самарского университета, 2023. – 148 с.
31. Сидельников Ю.В. Разработка и реализация подхода к корректному описанию экспертного креативного метода. Ч. 2. Реализация подхода на примере мозговой атаки//<https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-i-realizatsiya-podhoda-k-korrektnomu-opisaniyu-ekspertnogo-kreativnogo-metoda-ch-2-realizatsiya-podhoda-na-primere-mozgovoу>
 32. Макфадден Д. Жизнь проста. Как бритва Оккама освободила науку и стала ключом к познанию тайн Вселенной. – 2023. - 480 с.
 33. Кузнецов В.А., Минько А.С. Метод «шесть шляп мышления» в разработке управленческих решений// <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-shest-shlyap-myshleniya-v-razrabotke-upravlencheskih-resheniy>
 34. Коул Нассбаумер Нафлик. Данные: визуализируй, расскажи, используй. Сторителлинг в аналитике. – М., 2020. – 288 с.
 35. Искусство системного мышления. Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. - 2014. – 301 с.
 36. Дэвид Шпигельхалтер. Искусство статистики. Как находить ответы в данных. – 2020. – 448 с.
 37. Манцнер Т. Визуализация данных. Полный и исчерпывающий курс для начинающих. – 2023. – 464 с.

Алуа Жолдыбалина

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА

Учебно-методическое пособие

Дизайн обложки и верстка: Меруерт Әсіл
Корректор Гульзада Ашимова
Перевод с казахского языка: "Delta Consulting Group"

Размер 60х90 1/16. Офсетная бумага.
Офсетное издание. 7,1 печатная пластина.
Тираж 100 экз.

Казахстанский институт стратегических
исследований при Президенте РК
010000, Астана, ул. Бейбітшілік, 4

Изготовлено в ТОО «KazServicePrint LTD»
Республика Казахстан, Город Астана, Проспект Абая, Дом 78;
Тел. +7 775 457 9610; +7 747 585 2885

