

РАБОТА С ОБРАЩЕНИЯМИ ГРАЖДАН В РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРИЕМНОЙ ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ

Суркова С.А., Литвинова Л.В.*

Аннотация

В статье обосновывается значимость института обращений граждан для деятельности органов государственной власти и местного самоуправления, имеющего конституционное закрепление. Одним из способов функционирования данного института являются приемные Президента РФ. В работе дано описание четырех уровней системы приемных Президента РФ, а также мобильной приемной. Основной акцент сделан на региональной приемной Президента РФ в Курганской области, проведен организационно-управленческий анализ ее деятельности, выявлены существующие проблемы функционирования. При помощи 12-этапной схемы принятия управленческих решений предложен алгоритм по устранению выявленных проблем и совершенствованию работы с обращениями граждан в региональной Приемной Президента РФ в Курганской области. Сроки реализации решения представлены с помощью календарной диаграммы Ганта. Дано описание получаемых от реализации решения организационных и социальных эффектов, что существенно повысит степень влияния данного органа в иерархии властных полномочий и будет способствовать приобретению им статуса не только посредника в реализации гражданами своего конституционного права на обращения, но позволит населению активно участвовать в решении проблем государства и местного сообщества.

Ключевые слова: обращения граждан; система приемных Президента РФ; мобильная приемная; проблемы; управленческие решения; 12-этапная схема принятия управленческого решения.

Институт обращений граждан в России имеет длительную историю. Он прошел свой путь развития вместе со становлением российского государства, начиная с челобитных, к которым причислялось достаточно большое количество документов, и заканчивая современным пониманием

* Суркова Светлана Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента Курганского государственного университета. Адрес: Курганский государственный университет, 640000, Курган, ул. Комсомольская, д. 38а. E-mail: sursf@mail.ru

Литвинова Людмила Валерьевна – студентка 4-го курса бакалаврского направления «Государственное и муниципальное управление» Курганского государственного университета. Адрес: 640000, Курган, ул. Комсомольская, 38а. E-mail: susa15@rambler.ru

обращений с конкретными требованиями к его виду и содержанию. Право на обращения пришло от упоминания в нормативно-правовых актах к его конституционному закреплению¹. Однозначно неизменным на протяжении всей истории и на сегодняшний день остается тот факт, что обращения граждан являются важным и необходимым средством взаимодействия общества и органов власти и позволяют гражданам чувствовать себя частью государства и надеяться на его поддержку и защиту.

В современный период развития и становления института обращений граждан стало уделяться внимание его научному исследованию. Несмотря на это, большого количества научных работ по данной тематике не наблюдается, к тому же исследованию отдельных ее аспектов часто уделялось большее внимание, чем изучению института обращений граждан как целостной системы. Данный институт в большинстве случаев рассматривался с точки зрения конкретного научного направления.

Различные аспекты права граждан на обращения рассмотрены в работах Ю.Н. Алистратова, А.А. Златопольского, К.В. Подъячева, Н.Ю. Хамановой, С.А. Широбокова и др.

Исследованию вопросов государственно-правового обеспечения права граждан на обращения посвящены работы М.А. Миронова, бывшего руководителя подразделений по работе с обращениями граждан в Совете Министров Российской Федерации, позднее – в Управлении Президента Российской Федерации по работе с обращениями граждан (до июня 2009 г.). Следует отметить, что в своих работах М.А. Миронов особое внимание уделяет комплексности института обращений граждан с правовой и теоретико-практической точек зрения². Нынешний начальник Управления Президента РФ по работе с обращениями граждан и организаций М.Г. Михайловский также использует комплексный подход к рассмотрению права на обращения (Михайловский, 2010). В своих работах он подчеркивает многогранность права на обращения граждан и рассматривает его как с теоретической точки зрения, так и с практической, организационной, при этом не отделяя их друг от друга.

Чаще всего в научной литературе и аналитических материалах право на обращения граждан рассматривается как конституционно-правовой институт. Политико-управленческий аспект данной темы не нашел большого распространения в научных работах. Поэтому интерес представляют исследования К.В. Подъячева, в которых традиционный институт обращений предстает как средство защиты прав граждан, как канал для получения информации о социальных проблемах и как форма гражданского участия (Подъячев, 2007).

Еще одним направлением исследований являются обращения граждан с точки зрения документоведения и архивоведения, так как при работе с обращениями граждан требуется правильность и грамотность обеспечения процесса их рассмотрения. Однако исследования в данном направлении и их теоретико-методологическое обобщение практически не осуществляются.

Таким образом, институт обращений граждан с научной и методологической точек зрения не рассмотрен в полной мере, что затрудняет процесс

его понимания. Недостаточность теоретико-методологического изучения права на обращения граждан как комплексной системы обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

Значимость обращений граждан для органов государственной власти и местного самоуправления многогранна. Это и наглядный показатель общественных настроений, и свидетельство о наиболее острых проблемах, и индикатор доверия к власти. В то же время обращения граждан – ценнейший источник аналитической информации, позволяющий уточнить приоритеты законотворческой деятельности, использовать новые подходы и креативные идеи для поиска решения наиболее актуальных социально-экономических проблем (Солонин, 2010).

Важной характеристикой обращений граждан является то, что они представляют собой форму народовластия, осуществляемого с помощью предложений и инициатив, содержащихся в обращении. Таким образом, обращения граждан позволяют реализовать базовое конституционное положение, согласно которому народ является источником власти в РФ.

Все виды обращений объединяет одно существенное качество: они содержат важную и необходимую для общества и государства информацию. Анализ и обобщение содержащихся в обращениях вопросов позволяют выявить существующие проблемы, сферы их распространения, а также то, насколько актуальна проблема для конкретного муниципального образования, субъекта РФ или страны в целом.

Обращения граждан – это средство обратной связи между населением и государством. Такая форма позволяет населению участвовать в принятии решений органами власти, которые, в свою очередь, получают информацию об удовлетворении населения проводимой политикой.

Согласно Федеральному закону N 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации»³, граждане могут реализовать свое право на обращения в следующих формах:

- 1) *предложение* – рекомендация гражданина по совершенствованию законов и иных нормативных правовых актов, деятельности государственных органов и органов местного самоуправления, развитию общественных отношений, улучшению социально-экономической и иных сфер деятельности государства и общества;
- 2) *заявление* – просьба гражданина о содействии в реализации его конституционных прав и свобод или конституционных прав и свобод других лиц, либо сообщение о нарушении законов и иных нормативных правовых актов, недостатках в работе государственных органов, органов местного самоуправления и должностных лиц, либо критика деятельности указанных органов и должностных лиц;
- 3) *жалоба* – просьба гражданина о восстановлении или защите его нарушенных прав, свобод или законных интересов либо прав, свобод или законных интересов других лиц.

Для оптимальной реализации права на обращения граждан около пяти лет назад стала создаваться система приемных Президента РФ по работе с обращениями граждан. Новая система сразу привлекла к себе внимание, но под-

робного и тщательного ее изучения в данном аспекте не проводилось. Именно поэтому исследование деятельности приемных Президента РФ по работе с обращениями граждан становится актуальным и востребованным.

Данная статья посвящена исследованию деятельности по работе с обращениями граждан системы приемных Президента РФ, в ней выполнен анализ работы Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан, а также определены пути совершенствования этого вида деятельности.

Структура и организация деятельности системы приемных Президента РФ

Для реализации полномочий главы государства как гаранта Конституции Российской Федерации и в целях предоставления гражданам Российской Федерации возможности пользоваться своими правами и свободами, в том числе правом на обращение в органы власти, а также для обеспечения согласованного взаимодействия органов власти в работе с обращениями граждан по поручению Президента РФ создана сеть приемных Президента РФ.

Организационной основой системы обеспечения права граждан на обращение в органы государственной власти и органы местного самоуправления является четырехуровневая система работы с обращениями граждан в Администрации Президента РФ⁴:

1-й уровень – приемная Президента РФ по приему граждан в Москве;

2-й уровень – приемные Президента РФ в административных центрах федеральных округов;

3-й уровень – приемные Президента РФ в административных центрах субъектов Российской Федерации;

4-й уровень – терминалы электронной приемной Президента РФ, установленные в городах с населением свыше 70 тыс. человек и удаленные от ближайших приемных Президента Российской Федерации на 100 и более километров.

В систему приемных также входит мобильная приемная Президента РФ, осуществляющая выезды в субъекты РФ и муниципальные образования для рассмотрения обращений граждан непосредственно с их участием с использованием переносных и передвижных комплексов. Задачами мобильной приемной прежде всего являются рассмотрение обращений (жалоб) на действия или бездействия органов власти и должностных лиц и оперативное реагирование на поступившие обращения. Стоит отметить, что при составлении списка муниципальных образований, в которые мобильная приемная осуществляет выезды, не учитывается мнение приемной Президента РФ в административном центре, которая имеет более полную информацию и наиболее приближена к существующей в данной административной территории ситуации.

Результативность работы мобильной приемной можно рассмотреть лишь через количество выездов, совершаемых ею в течение какого-либо периода, или через количество принятых граждан. Так, например, на тер-

ритории Уральского федерального округа (УФО) мобильная приемная Президента РФ начала действовать с мая 2013 г.. В 2013 г. мобильная приемная, осуществляя выезд в населенные пункты Курганской области, приняла 64 человека. За три квартала 2014 г. мобильная приемная осуществила 15 выездов в отдаленные населенные пункты Свердловской, Челябинской, Курганской и Тюменской областей⁵.

Во главе всей системы приемных в стране стоит Управление Президента РФ (далее – Управление) по работе с обращениями граждан и организаций при Администрации Президента РФ.

Управление обеспечивает рассмотрение устных и письменных обращений граждан и организаций, адресованных Президенту РФ и Администрации Президента РФ, в том числе обращений, поступивших по информационным системам общего пользования, запросов в виде электронного документа, о предоставлении информации, касающейся деятельности Президента РФ и Администрации Президента РФ. Управление осуществляет информационно-статистическое, аналитическое и методическое обеспечение деятельности Президента РФ, Администрации Президента РФ и ее самостоятельных подразделений по рассмотрению обращений и запросов, обеспечивает деятельность приемной Президента РФ по приему граждан в Москве, анализирует обращения, результаты их рассмотрения и принятые по ним меры⁶.

В состав приемной Президента Российской Федерации в федеральном округе входят приемные Президента Российской Федерации в административных центрах субъектов Российской Федерации, находящихся в пределах федерального округа.

Согласно положению о приемной Президента РФ в административном центре субъекта Российской Федерации, находящегося в пределах федерального округа, основными задачами данного уровня приемной являются⁷:

- обеспечение своевременного рассмотрения обращений, поступивших в приемные Президента РФ и адресованных Президенту РФ;
- осуществление информационно-справочной, методической и аналитической работы, связанной с рассмотрением обращений заявителей, адресованных Президенту РФ;
- подготовка на основе анализа и обобщения вопросов, поставленных в обращениях заявителей, соответствующих докладов, а также предложений по устранению причин, порождающих обоснованные жалобы заявителей;
- участие в подготовке и проведении Управлением Президента РФ по работе с обращениями граждан и организаций, а также департаментом по обеспечению конституционных прав граждан аппарата полномочного представителя Президента РФ в федеральном округе личного приема заявителей в режиме видеоконференцсвязи с Президентом РФ и другими должностными лицами высокого уровня власти.

Основными функциями приемной Президента РФ в федеральном округе являются:

- личный прием работниками приемных заявителей в день их обращения в приемную Президента РФ;

- обработка обращений заявителей, поступивших в Приемную, если разрешение поставленных в обращении вопросов находится в компетенции органов власти, осуществляющих свои полномочия в пределах субъекта Федерации;
- направление обращений заявителей, поступивших в Приемную, для обработки в случаях:
 - 1) если разрешение поставленных в обращении вопросов находится в компетенции органов, осуществляющих свои полномочия в пределах федерального округа, – в приемную Президента РФ в федеральном округе;
 - 2) если обращение содержит вопросы, относящиеся к компетенции федеральных органов исполнительной власти и требующие их решения, а также внимания Президента РФ, – в Управление Президента РФ по работе с обращениями граждан с уведомлением об этом заявителей;
- направление обращений заявителей с поручением о решении по существу поставленных вопросов в соответствующие органы власти в пределах субъекта РФ, в соответствии с их компетенцией с уведомлением об этом заявителей, а также организация контроля за рассмотрением этих обращений.

Для наиболее полного осуществления права граждан на обращение создана «Электронная приемная Президента РФ», которая обеспечивает прямую связь с приемной Президента РФ по приему граждан в Москве через сеть терминалов, установленных в городах России. Терминал «Электронной приемной Президента РФ» обеспечивает: передачу обращения в форме электронного документа или в устной форме; личный прием по предварительной записи в режиме видеосвязи с сотрудником приемной Президента РФ по приему граждан в Москве; предоставление доступа к информации о работе приемных, обзорах обращений и результатов их рассмотрения, а также к нормативно-правовой базе, касающейся обращений. Для работы с терминалом необходимо предъявить документ, удостоверяющий личность посетителя.

Таким образом, можно с уверенностью говорить, что на сегодняшний день в России создана система приемных, позволяющая реализовать право на обращения граждан на любом уровне территориального устройства, любом уровне власти. Все составляющие ее элементы важны и обеспечивают эффективное институциональное обеспечение реализации данного права. При этом наиболее приближенным к населению и поэтому заслуживающим особого внимания элементом являются приемные Президента РФ в административных центрах субъекта РФ.

Структура и организация деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области

Приемная Президента РФ в Курганской области начала свое функционирование с 1 сентября 2010 г. Также на территории области работает терминал электронной приемной, расположенный в городе Шадринске.

В штат приемной Президента РФ входит Главный федеральный инспектор – руководитель Приемной, два главных специалиста и специалист информационно-справочной службы.

В компетенцию руководителя приемной Президента РФ входит контроль за ее деятельностью, принятие решения по направлению обращения в компетентный орган власти, проведение личных приемов граждан.

Главный специалист приемной осуществляет деятельность приемной на основании нормативно-правовой базы; организует личный прием граждан различными должностными лицами; осуществляет организацию и контроль своевременного и качественного рассмотрения обращений; производит учет, обобщение и анализ поступивших обращений. В сферу его функциональных обязанностей также входят выявление тенденций, подготовка выводов, информации, предложений по необходимым действиям; формирование запросов по актуальным темам, анализ полученной информации (по результатам – подготовка служебных записок, направление информации в округ, использование информации при подготовке совещаний специалистами).

Главный специалист при исполнении своих функциональных обязанностей осуществляет взаимодействие с департаментом по обеспечению конституционных прав граждан аппарата полномочного представителя Президента РФ в УФО, Правительством Курганской области и территориальными отделениями федеральных органов исполнительной власти. В период отсутствия специалиста информационно-справочной службы приемной Президента РФ исполняет его должностные обязанности.

На такую функцию главного специалиста, как аналитический обзор обращений, стоит обратить особое внимание. Данная функция позволяет не только выявить наиболее значимые и актуальные проблемы общества, но и помочь в их устранении. Для этого перед главным специалистом стоит задача проводить более глубокую аналитическую работу и следить за своевременностью предоставления результатов этой работы в аппарат полномочного представителя Президента РФ.

В состав информационно-справочной службы входит один специалист. Деятельность информационно-справочной службы регламентируется Положением об информационно-справочной службе (утверждено распоряжением полномочного представителя Президента РФ в УФО от 02.12.2009 N 260). Основной задачей информационно-справочной службы является обеспечение заявителям доступа к информации, помогающей реализовать право на обращения.

В функциональные обязанности службы входит предоставление информации о реализации права на обращения на сайте приемной. Стоит отметить, что, в условиях всё возрастающего влияния Интернета на жизнь граждан, в приемной Президента РФ в Курганской области отсутствует возможность подачи обращения через Интернет. В нынешней ситуации это является существенным недостатком в работе данной приемной.

Нормативно-правовая база приемной Президента РФ в Курганской области довольно обширна. В ее основе федеральные законы, а также иные нор-

мативные документы, направляемые Управлением Президента РФ по работе с обращениями граждан и организаций в субъект РФ.

Управление Президента РФ по работе с обращениями граждан и организаций осуществляет методическое обеспечение деятельности приемной Президента РФ в Курганской области (далее – Приемная), направленное на повышение качества работы с обращениями граждан. Для этих целей разработаны и направлены в Приемную типовой общероссийский тематический классификатор обращений граждан и методические рекомендации, которые можно обозначить как основные регламентирующие документы Приемной.

Письменное обращение, поступившее в Приемную, подлежит обязательной регистрации в течение трех дней с момента поступления. Затем оно направляется в течение семи дней со дня регистрации в соответствующий орган или соответствующему должностному лицу, в компетенцию которых входит решение поставленных в обращении вопросов, с уведомлением гражданина, направившего обращение, о переадресации обращения. Письменное обращение, поступившее в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в соответствии с их компетенцией, рассматривается в течение 30 дней со дня регистрации⁸. Ответ на обращение направляется заявителю, а также в Приемную, которая осуществляет контроль за результатами рассмотрения обращений.

Нужно отметить, что оценка эффективности и качества государственного решения, принятого организацией, в которую было направлено обращение, является одной из функций приемной Президента. Процесс реализации этой функции прописан в сборнике методических рекомендаций⁹, принятом рабочей группой при Администрации Президента РФ. При оценке ответов на обращение из государственного органа, органа местного самоуправления или от должностного лица внимание прежде всего уделяется своевременности, всесторонности, объективности рассмотрения обращения, а также правовой обоснованности принятых по результатам рассмотрения обращения решений.

Обращения, содержащие важные и значимые вопросы, а также вопросы, связанные с прямым нарушением прав граждан, ставятся Приемной на контроль.

Каждое обращение обязательно должно быть рассмотрено. Результатом рассмотрения обращения является одно из следующих решений:

- 1) «поддержано»: предложение признано целесообразным, заявление или жалоба – обоснованными;
- 2) «не поддержано»: предложение признано нецелесообразным, заявление или жалоба – необоснованными и не подлежащие удовлетворению;
- 3) «разъяснено»: по результатам рассмотрения предложения, заявления или жалобы заявитель проинформирован о порядке их реализации или удовлетворения.

Систематизация обращений осуществляется по вопросам, сгруппированным в соответствии с типовым общероссийским тематическим классификатором обращений по пяти тематическим разделам:

1. Государство, общество, политика.
2. Социальная сфера (включает в себя вопросы здравоохранения, культуры, образования, науки, социальной защиты населения, спорта).
3. Экономика (в том числе вопросы промышленности, связи, сельского хозяйства, строительства, торговли, транспорта, финансов, экологии).
4. Оборона, безопасность, законность.
5. Жилищно-коммунальная сфера.

По мнению экспертной сети по вопросам государственного управления «ГосБук», данная классификация является слишком обобщенной (Совершенствование работы государственных органов...).

Учет обращений граждан в устной и письменной формах, а также результатов их рассмотрения осуществляется в электронной форме с использованием автоматизированной системы «Обращения граждан».

Электронная карточка личного приема содержит: личные данные заявителя; ФИО сотрудника, проводившего прием; аннотацию вопроса; код вопроса по классификатору. По результатам личного приема в электронную карточку заносится принятое решение. Электронная карточка письма кроме данных о заявителе и аннотации вопроса дополнительно содержит информацию о направлении обращения в организацию по компетенции, о постановке обращения на контроль, снятии с контроля и списании обращения в архив.

АС «Обращения граждан» позволяет создавать электронные образы письменных обращений, а также материалов по их рассмотрению и присоединять их к соответствующей электронной карточке письма.

Специальное программное обеспечение предназначено для автоматизации деятельности по обработке поступивших обращений граждан на следующих этапах: первичный ввод; ввод результатов рассмотрения обращения; регистрация обращений российских и иностранных граждан; постановка на контроль и снятие с контроля; регистрация гражданина на личный прием; ввод результатов личного приема; отправка корреспонденции; формирование архивной базы данных.

Несмотря на все преимущества АС «Обращения граждан», она имеет недостаток – данная система не адаптирована к работе на региональном уровне. Это проявляется в отсутствии обновления базы органов государственной власти области, территориальных подразделений федеральных органов исполнительной власти области.

Приемная имеет традиционную линейную организационную структуру, относящуюся к механистическому типу, и поэтому ею легко управлять. При этом организация деятельности Приемной не является совершенной. Так, наблюдается несовершенство информационно-технического обеспечения деятельности Приемной, ее достаточно неразвернутые функциональные обязанности и другие проблемы, требующие разрешения. В данной ситуации для обеспечения более эффективной работы Приемной необходимо осуществление мероприятий, которые бы устранили данные проблемы.

Анализ результатов работы Приемной Президента РФ в Курганской области

Оценить результаты деятельности работы Приемной Президента достаточно сложно. Это обусловлено спецификой работы Приемной и ее тесной взаимосвязью с деятельностью органов власти и должностных лиц по вопросам рассмотрения обращений. Поэтому очень часто приходится оценивать не столько деятельность самой Приемной, сколько весь процесс рассмотрения обращений в органы власти. Но такие показатели, как количество принятых обращений, тематика поступивших обращений, а также характеристики принятых по ним решений позволяют отделить оценку деятельности органов власти от оценки деятельности Приемной.

В период 2011–2013 гг. большинство поступивших в Приемную обращений касалось проблем в сфере ЖКХ и социальной сфере. При этом процент неподдержанных обращений возрастает. Первоначально количество поступивших обращений росло, но резко упало в 2013 г. Нельзя однозначно сказать, что причиной этому послужила некачественная работа Приемной или снижение доверия к органам власти. Наоборот, это может быть вызвано сокращением количества проблем граждан и улучшением положения региона, так как количество обращений прежде всего зависит от социально-экономического положения и политической ситуации в стране и регионе, а также от других внешних причин.

Объем поступающих в Приемную обращений можно увеличить с помощью устранения еще одной проблемы. Это дублирование работы приемной Президента РФ и общественной приемной полномочного представителя Президента РФ.

Результативность работы Приемной можно оценить с помощью таких показателей, как:

- динамика количества поступивших обращений;
- количество обращений, по которым были приняты положительные решения, и конкретные результаты этих решений;
- количество выявленных проблем, существующих на территории области;
- своевременность рассмотрения обращений и подготовки отчетов о деятельности Приемной. Данный показатель прежде всего показывает, соблюдены ли установленные сроки выполнения задач, стоящих перед Приемной. Этот показатель крайне важен, так как он отражает эффективность работы Приемной.

Так, количество поступивших в Приемную обращений резко снизилось с 1352 в 2012 г. до 709 в 2013 г. При этом требование соблюдения сроков выполнения различных функций и задач Приемной соблюдается. Приемная следит за ходом и качеством выполнения решения по обращению.

На работу Приемной влияет большое количество факторов. Ее специфика делает более сложным процесс регламентации и оценки. И даже если на первый взгляд может показаться, что у Приемной нет проблем и ее рабо-

та слаженна и четко определена, то на самом деле, как и в любой организации, здесь есть свои недостатки и ее деятельность нуждается в постоянном совершенствовании. Поэтому и в Приемной Президента РФ в Курганской области необходима реализация мероприятий по повышению эффективности работы с обращениями граждан.

Проблемы приемной Президента РФ, требующие принятия управленческих решений

Совершенствование деятельности любой организации начинается с выявления ее недостатков. Проведенный анализ деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан выявил следующие проблемы:

- 1) не до конца раскрытый аналитический потенциал Приемной;
- 2) малые функциональные возможности Приемной по отношению к мобильной приемной Президента РФ;
- 3) сложность в оценке результатов и качества работы Приемной;
- 4) дублирование функций Приемной и общественной приемной полномочного представителя Президента РФ в УФО;
- 5) отсутствие Интернет-приемной.

Для более глубокого анализа выявленных проблем был использован метод «дерево проблем», который позволил увидеть следующее:

1. Дублирование работы общественной приемной и приемной Президента РФ может повлечь такие последствия, как:
 - граждане вследствие малой информированности могут не знать, в какую приемную им обращаться, но, скорее всего, они предпочтут приемную Президента РФ, так как Президент РФ – высшее должностное лицо государства;
 - некоторые обращения, направляемые в общественную приемную полпреда, могут быть перенаправлены сотрудниками Приемной в адрес Президента РФ, так как полномочный представитель является сотрудником Администрации Президента РФ. Это может создать путаницу в работе сотрудников приемной Президента РФ.
2. Региональная приемная только организует работу мобильной приемной на территории субъекта РФ и при этом не имеет возможности предложить Управлению по работе с обращениями граждан и организаций, куда именно на территории своего субъекта направить мобильную приемную.
3. Аналитическая работа приемной не обладает достаточной глубиной, так как проблематика обращений сводится к обобщенным тематическим разделам. Поэтому Приемная не всегда выявляет конкретные проблемы, существующие в регионе, хотя эта информация может быть полезной для решения социально-экономических проблем региона.
4. В современном обществе Интернет-приемная необходима. Она бы позволила сэкономить время не только граждан, но и самих работников приемной.

В любом случае, все проблемы Приемной Президента РФ в Курганской области сводятся к одному – недостаточной эффективности ее работы. Именно поэтому необходимо совершенствование ее деятельности.

Разработка управленческих решений по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан

Разработку управленческого решения (УР) по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан можно производить с помощью 12-этапной схемы, согласно которой УР должно пройти путь от зарождения идеи решения до его реализации и оценки (Смирнов, 2012).

1-й этап – осознание, понимание проблемы. Анализ проблем Приемной и их характеристика были описаны выше, а также раскрыты с помощью «дерева проблем».

2-й этап – анализ состояния управляемого объекта. Работа Приемной ведется на достаточно хорошем уровне, а существующие проблемы не делают ситуацию критичной. В Приемную непрерывно поступают обращения, они рассматриваются в установленные сроки и обычно без каких-либо нарушений. Совершенствование работы ведется, но путем осуществления незначительных профилактических мероприятий. Создается впечатление, что уровень развития Приемной не сдвигается ни в лучшую, ни в худшую сторону. Поэтому для совершенствования деятельности Приемной и увеличения ее значимости необходимы более весомые меры воздействия.

3-й этап – определение и формулирование цели. Основной целью разработки управленческого решения служит повышение эффективности работы Приемной Президента РФ в Курганской области. Этой цели можно достигнуть с помощью реализации конкретных подцелей, таких как:

- раскрытие аналитического потенциала Приемной;
- наделение региональной приемной Президента РФ функциями, позволяющими косвенно участвовать в деятельности мобильной приемной Президента РФ;
- формирование действенной системы оценки результатов и качества работы приемной Президента РФ;
- устранение дублирования работы общественной приемной и приемной Президента РФ;
- создание Интернет-приемной Президента РФ в Курганской области.

К тому же среди подцелей, работа по достижению которых уже ведется, можно выделить:

- совершенствование работы с документами Приемной;
- совершенствование взаимодействия между Приемной и органами власти.

Таким образом, эффективной работы приемной Президента РФ в Курганской области можно достигнуть при помощи развития различных аспектов ее деятельности.

4-й этап – определение критериев достижения целей. Среди критериев достижения поставленных целей можно выделить следующие:

- скорость достижения поставленных целей;
- количество ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей;
- эффективность организации деятельности по достижению поставленных целей;
- влияние целей и результатов их достижения на персонал организации.

5-й этап – сбор информации, ее обработка и анализ, выявление ограничений. Прежде чем внедрять что-либо новое в любую организацию, следует оценить состояние факторов, которые могут повлиять на организацию, в том числе состояние ее внешней среды.

Для оценки внешней среды используем методику PEST-анализ макросреды организации, с помощью которого получаем, что наибольшее влияние на деятельность Приемной оказывает социум. И действительно, ведь работа Приемной направлена на реализацию права граждан на обращения. Значит, от активности населения, его менталитета и других показателей зависит, будут ли граждане обращаться в Приемную или нет. Фактор политики оказывает также значительное влияние на деятельность Приемной, прежде всего потому, что она является органом власти. Фактор экономики влияет на тематику и количество обращений в Приемную. Фактор технологии оказывает малое влияние на деятельность приемной, но от научно-технических разработок будет зависеть то, как организована ее работа (особенно если иметь в виду автоматизацию работы, деятельность электронных терминалов и т.п.).

Такие факторы внешней среды, как политика и социум, заслуживают особого внимания. Именно эти факторы являются определяющими в деятельности Приемной. Поэтому угрозы, возникающие в данных областях, нужно непременно учитывать. К таким угрозам можно причислить возможность утраты населением доверия к органам власти и нереализацию потенциала Приемной. В то же время у Приемной есть возможности по расширению сферы своего влияния за счет увеличения функционала и масштабов аналитической работы. К тому же Приемная обладает важными для любой организации сильными сторонами, такими как благоприятный социально-психологический климат в коллективе и результативность работы.

При внедрении нового управленческого решения следует также знать о существующих ограничениях и рисках:

- 1) количество поступающих обращений зависит не только от востребованности Приемной, но и от социально-экономических процессов, происходящих в стране, политической обстановки;
- 2) существует риск того, что предоставление новых функций усложнит и существенно увеличит объем работы Приемной;
- 3) глубину аналитической работы можно увеличить, но делать это нужно оптимально. Также следует учесть, что доля участия Приемной в работе мобильной приемной потенциально не будет высокой, так как дея-

тельность мобильной приемной регулируется на более высоком уровне иерархии;

- 4) информационная безопасность в сети Интернет, являющаяся необходимым условием создания Интернет-приемной, также зависит от политики государства в этом направлении. На сегодняшний день в нашей стране реализуется государственная программа «Информационное общество»¹⁰, предполагающая увеличение безопасности в сети Интернет. Уже сегодня практически во многих органах исполнительной власти области созданы Интернет-приемные. Так что при условии обеспечения безопасности личных данных граждан приемная Президента также может создавать свою Интернет-приемную.

Таким образом, деятельность Приемной обладает достаточным количеством ограничений, которые следует учитывать при разработке управленческого решения.

6-й этап – разработка альтернативных вариантов управленческого решения. Стоит начать с того, что решение такой проблемы, как участие региональной приемной Президента РФ в работе мобильной приемной, находится в компетенции Администрации Президента РФ. Поэтому здесь возможен только один вариант управленческого решения – это внесение изменений в нормативно-правовые акты, связанные с деятельностью региональных приемных Президента РФ, позволяющие им вносить предложения в адрес Управления по работе с обращениями граждан и организаций о том, какие муниципальные образования может посетить мобильная приемная. При этом мобильной приемной целесообразно посещать те муниципальные образования, где зафиксирована максимальная либо минимальная активность обращений граждан. Для того чтобы проблема решалась, о ней следует заявлять на различных совещаниях, конференциях, посвященных совершенствованию работы с обращениями граждан.

Что же касается остальных проблем, то есть два варианта их решения. Первый – создание комплексной программы совершенствования деятельности Приемной, включающей все поставленные цели. Стоит отметить, что опыт создания подобной программы существует¹¹.

Второй вариант – решение всех поставленных целей по отдельности и поэтапно закреплением их отдельными нормативно-правовыми актами.

Сразу же стоит отметить, что инициатором создания таких программ или нормативно-правовых актов на уровне регионов может быть только Управление по работе с обращениями граждан и организаций Администрации Президента РФ, так как именно этот орган власти организует всю деятельность и функционирование сети приемных Президента РФ по всей стране. Немаловажным является и то, что вся система приемных Президента РФ финансируется из федерального бюджета.

7-й этап – разработка сценариев развития ситуации. В случае принятия комплексной программы проблемы будут решаться в четко установленные сроки, с четко определенным объемом финансирования и с четко прописанными действиями. Единственным риском будет то, что в программу

закладывается большое количество изменений, которые Приемная просто не сможет быстро и качественно реализовать.

В случае решения проблем по отдельности (точечно) существует вероятность того, что эти действия затянутся на неопределенное время. С другой стороны, проблемы будут решаться медленными темпами и Приемная сможет более качественно к ним адаптироваться.

8-й этап – оценка альтернатив. По скорости достижения поставленных целей целевая программа выглядит привлекательней, нежели поэтапная их реализация, так как она будет реализовываться в четко определенные сроки.

По количеству ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей, скорее всего, оба варианта равны. Разработка отдельных решений потребует привлечения большего количества интеллектуальных и временных ресурсов. Разработка же комплексной программы потребует расходования больших финансовых ресурсов в короткий срок.

По эффективности организации деятельности по достижению поставленных целей оценить оба варианта достаточно сложно. И в том, и другом случае это будет решение, закрепленное нормативно-правовым актом. Но целевая программа будет выигрывать благодаря своей комплексности и системности, а также четко очерченным временным границам достижения целей.

По критерию влияния целей и результатов их достижения на персонал организации выигрывать будет второй вариант решения, т.е. раздельное и поэтапное решение проблем. При этом варианте работникам Приемной будет легче адаптироваться к изменениям, а также они не будут испытывать большого давления, связанного с увеличением количества работы.

Для того чтобы обосновать выбор принятия решения, используем метод многокритериальной оценки. Для наглядности построим матрицу парных сравнений критериев достижения поставленных целей (табл. 1).

Таблица 1

Определение весомости критериев достижения целей принятия УР по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан

Критерии достижения целей	Скорость достижения целей	Количество необходимых ресурсов	Эффективность организации деятельности по достижению целей	Влияние целей и результатов их достижения на персонал организации	Σ	Веса
Скорость достижения целей	–	1	0	0	1	0,17
Количество необходимых ресурсов	0	–	1	1	2	0,33
Эффективность организации деятельности по достижению целей	1	0	–	1	2	0,33

Влияние целей и результатов их достижения на персонал организации	1	0	0	–	1	0,17
Итого	–	–	–	–	6	1

Источник: Расчеты авторов.

Далее осуществляется оценка альтернатив по критериям, для чего вводится трехбалльная шкала:

- 3 – высокая (положительная) оценка,
- 2 – средняя оценка,
- 1 – низкая (отрицательная) оценка.

Итоговая оценка альтернатив принятия УР по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Многокритериальная оценка альтернатив принятия УР
по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ
в Курганской области по работе с обращениями граждан**

Альтернатива	Скорость достижения целей (вес – 0,17)	Количество необходимых ресурсов (вес – 0,33)	Эффективность организации деятельности по достижению целей (вес – 0,33)	Влияние целей и результатов их достижения на персонал организации (вес – 0,17)	Итого
Комплексная программа	3	2	3	1	2,33
Решение проблем с помощью отдельных НПА	2	2	2	3	2,17

Источник: Расчеты авторов.

9-й этап – принятие решения. Оценив альтернативные варианты, можно прийти к выводу, что создание комплексной программы будет наиболее предпочтительной альтернативой по причине комплексности, системности и наибольшей эффективности организации работы по достижению целей совершенствования деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области.

10-й этап – планирование последовательности реализации управленческого решения:

1. Принятие решения о создании программы по совершенствованию деятельности Приемной.
2. Определение проблем, целей и задач, которые необходимо включить в программу.
3. Определение мероприятий, необходимых для достижения целей программы.

4. Определение сроков и объемов финансирования мероприятий программы.
5. Определение показателей результативности реализации программы;
6. Составление программы, ее анализ.
7. Принятие программы и подписание ее руководителем Приемной.
8. Реализация программы.

Основные этапы планирования последовательности реализации программы будут осуществлены работниками Приемной с привлечением специалистов из других органов власти.

11-й этап – реализация и контроль исполнения управленческого решения. Контроль за реализацией программы будет возложен на руководителя Приемной Президента РФ в Курганской области. Реализация программы будет предполагать стремление к следующим конкретным целям:

- раскрытие аналитического потенциала Приемной, которое будет возложено на ее главных специалистов, и предполагает более пристальное внимание к аналитической работе Приемной, так как анализ обращений граждан за определенный период времени позволяет выявить наиболее острые проблемы региона, волнующие многих граждан;
- формирование системы оценки результатов и качества работы Приемной, т.е. формирование критериев и определение показателей, позволяющих определить эффективность ее работы. Контроль за этой деятельностью следует делегировать информационно-справочной службе Приемной;
- устранение дублирования работы общественной приемной и Приемной Президента РФ в Курганской области. Следует определить, насколько целесообразна деятельность общественной приемной полномочного представителя Президента РФ в регионе. Реализация данной цели невозможна без привлечения полномочного представителя Президента РФ и аппарата полномочного представителя Президента РФ в УФО;
- создание Интернет-приемной Президента РФ в Курганской области. Реализация данной цели будет возложена на информационно-справочную службу Приемной;
- совершенствование работы с документами Приемной, предполагающее полный переход на электронный документооборот и совершенствование программного обеспечения автоматизированной системы «Обращения граждан»;
- совершенствование взаимодействия между Приемной и органами власти, увеличение скорости передачи информации. Реализация данной цели невозможна без сотрудничества с органами государственной власти и местного самоуправления.

Предполагается, что данная программа будет рассчитана на 3 года. Планируется, что разработка программы будет проводиться в 2015 г., а ее реализация начнется с 2016 г. Сроки реализации основных направ-

лений программы можно отразить с помощью календарной диаграммы Ганта (рис. 1).

Рисунок 1

Календарная диаграмма Ганта по основным направлениям реализации программы по совершенствованию деятельности Приемной Президента РФ в Курганской области по работе с обращениями граждан

	2016 г.	2017 г.	2018 г.
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
Создание Интернет-приемной			
Наделение приемной права формировать рекомендации о деятельности мобильной приемной			
Создание системы оценки результатов и качества работы приемной			
Реализация мероприятий по совершенствованию документооборота			
Реализация мероприятий по совершенствованию взаимодействия между приемной и органами власти			
Решение вопроса о деятельности общественной приемной			
Увеличение количества аналитических функций приемной			

12-й этап – анализ результатов управляющего воздействия. Результаты реализации программы можно проследить через такие показатели, как:

- количество принятых обращений и результатов их рассмотрения;
- количество информации, полученной в результате анализа, и объем отчетности;
- эффективность оценки результатов работы приемной Президента РФ;
- степень негативных последствий, связанных с дублированием деятельности общественной приемной полномочного представителя Президента РФ;
- степень удобства подачи обращения, в том числе доля обращений, поступивших в Приемную через сеть Интернет;
- доля электронного документооборота в общей системе документооборота Приемной;
- количество проблем, связанных с работой АС «Обращения граждан»;
- скорость взаимодействия приемной Президента РФ и органов власти.

Обобщить все предлагаемые решения проблем можно с помощью логико-структурной матрицы.

Реализация данной программы повлечет за собой повышение эффективности работы, улучшение качества организации деятельности и функциональности Приемной, что приведет к увеличению степени ее влияния среди органов власти и населения. Повышение эффективности работы Приемной повысит степень удобства работы с Приемной для граждан, степень доверия со стороны граждан к ее деятельности и ее популярность. Следовательно, основным от внедрения программы будет социальный эффект, который может быть оценен с использованием метода анкетирования среди населения. С помощью социологического опроса можно оценить степень популярности и доверия населения к работе Приемной, а также узнать о недостатках ее деятельности после внедрения программы.

Еще одним предполагаемым эффектом должен стать организационный эффект, так как все принятые решения будут касаться совершенствования организационной деятельности Приемной, улучшения ее функционирования.

Таким образом, с помощью различных инструментов (аналитических, организационных, информационных, программных, проектных и пр.) можно добиться значительного совершенствования деятельности Приемной Президента РФ в регионе по работе с обращениями граждан, что существенно повысит степень влияния данного органа в иерархии властных полномочий и будет способствовать приобретению им статуса не только посредника в реализации гражданами своего конституционного права на обращения, но и позволит населению активно участвовать в решении проблем государства и местного сообщества.

ЛИТЕРАТУРА

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/cons/> (дата обращения: 29.10.2014).
2. Алистратов Ю.Н. Право граждан на обращения в государственные органы и органы местного самоуправления в условиях становления демократического правового государства в России: Автореф. дисс. канд. юрид. наук. – СПб., 1997. – 20 с. URL: <http://law.edu.ru/book/book.asp?bookID=24816> (дата обращения: 10.05.2015).

3. Златопольский А.А. Политические права и свободы граждан и механизм их реализации в Российской Федерации: Автореф. дисс. канд. юрид. наук. – М., 1993. – 24 с. URL: <http://www.law.edu.ru/book/book.asp?bookID=52712> (дата обращения: 10.05.2015).
4. Кабашов С.Ю. Организация работы с обращениями граждан в истории России. Учебное пособие. – М.: Флинта, 2010. [Электронный ресурс]. URL: http://www.litres.ru/sergey-kabashov/organizaciya-raboty-s-obrascheniyami-grazhdan-v-istorii-rossii-uchebnoe-posobie/#buy_now_noreg (дата обращения: 20.04.2015).
5. Михайловский М.Г. Некоторые теоретические и практические аспекты информационно-аналитической работы с обращениями граждан // Аналитический Вестник. – 2010. – № 12 (398). – С. 8–22.
6. Подъячев К.В. Обращение граждан в органы государственной власти и местного самоуправления как форма гражданского участия: Автореф. дисс. канд. полит. наук // Официальный сайт ИС РАН, 2007. URL: <http://www.isras.ru/publ.html?id=535> (дата обращения: 20.04.2015).
7. Смирнов Н.Н. Разработка управленческих решений. Введение в курс лекций. Учебно-методическое пособие. – М.: Спутник+, 2012. – 37 с.
8. Солонин Ю.Н. Работа с обращениями граждан как инструмент гражданского общества // Аналитический Вестник. – 2010. – № 12 (398). – С. 3–8.
9. Сборник методических рекомендаций и документов по работе с обращениями и запросами российских и иностранных граждан, лиц без гражданства, в том числе юридических лиц, в приемных Президента РФ, в государственных органах и органах местного самоуправления. URL: <http://www.ugannotb-sfo.ru/obrashheniya-grazhdan/> (дата обращения: 25.10.2014).
10. Совершенствование работы государственных органов с обращениями граждан и организаций: рекомендации экспертов ГосБук. URL: <http://www.gosbook.ru/node/34548> (дата обращения: 26.10.2014).
11. Хаманева Н.Ю. Право граждан на подачу обращений: проблемы и решения // Административное право: теория и современность. Сборник научных трудов, посвященных 100-летию со дня рождения С.С. Студеникина. – М.: Изд-во Проспект, 2006. – С. 173–177.
12. Ширококов С.А. Административно-правовая характеристика механизма реализации права на обращение (определение общих принципов [Текст] // «Черные дыры» в российском законодательстве. – 2005. – № 2. – С. 125–134.

ПРИМЕЧАНИЯ

- ¹ Ст. 33 Конституции РФ гласит: «Граждане Российской Федерации имеют право обращаться лично, а также направлять индивидуальные и коллективные обращения в государственные органы и органы местного самоуправления».
- ² Миронов Михаил Алексеевич – кандидат исторических и доктор юридических наук. Тема его докторской диссертации: «Обращения граждан как элемент системы защиты прав человека и основных свобод: право и практика» (2002).
- ³ Федеральный закон от 02.05.2006 N 59-ФЗ (ред. от 24.11.2014) «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации». Законом регулируются правоотношения, связанные с реализацией гражданином закрепленного за ним конституционного права на обращение в государственные органы и органы местного самоуправления, а также устанавливается порядок рассмотрения обращений граждан государственными органами, органами местного самоуправления и должностными лицами.
- ⁴ Сайт Администрации Президента РФ – <http://state.kremlin.ru/administration>. Сайт управления по работе с обращениями граждан – <http://letters.kremlin.ru>
- ⁵ Сайт полномочного представителя Президента РФ в УФО. Пресс-релизы. URL: <http://www.uralfo.ru/press-releases.html> (дата обращения: 27.11.2014).
- ⁶ Положение об Управлении Президента Российской Федерации по работе с обращениями граждан и организаций, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 17 февраля 2010 г. N 201 (с изменениями, внесенными распоряжениями Администрации Президента Российской Федерации от 30.04.2010 N 616, от 12.08.2010 N 1176). URL: <http://letters.kremlin.ru/acts/12> (дата обращения: 29.10.2014).
- ⁷ Положение о приемной Президента РФ в административном центре субъекта РФ, находящегося в пределах УФО, утвержденное распоряжением полномочного представителя Президента РФ в УФО от 02.12.2009 N 260.
- ⁸ О порядке рассмотрения обращений граждан РФ. Федеральный закон от 02.05.2006 №59-ФЗ (в ред. Федерального закона от 24.11.2014 № 357-ФЗ). URL: <http://letters.kremlin.ru/acts/2> (дата обращения: 10.02.2015).
- ⁹ Сборник методических рекомендаций и документов по работе с обращениями и запросами российских и иностранных граждан, лиц без гражданства, в том числе юридических лиц, в приемных Президента РФ, в государственных органах и органах местного самоуправления. Утвержден рабочей группой при Администрации Президента РФ по координации и оценке работы с обращениями граждан и организаций (протокол заседания N 6 от 27 марта 2014 г.).
- ¹⁰ «Информационное общество» – Государственная программа Российской Федерации, разработанная для создания целостной и эффективной системы использования информационных технологий, при которой граждане

получают максимум выгод. Принята распоряжением Правительства России N 1815-р от 20 октября 2010 г.

- ¹¹ Это ведомственная целевая программа «Совершенствование работы с обращениями граждан в Ямало-Ненецком автономном округе на период 2015–2017 годов» (до этого была разработана программа на период 2012–2014 гг.). Программа ставит цель – совершенствование форм и методов работы с обращениями граждан, механизмов реализации прав граждан на обращение в исполнительных органах государственной власти Ямало-Ненецкого автономного округа и органах местного самоуправления муниципальных образований в Ямало-Ненецком автономном округе.

THE WORK WITH CORRESPONDENCE FROM CITIZENS IN REGIONAL RECEPTION OF THE PRESIDENT OF RUSSIA

Surkova Svetlana A.

PhD in economics, associate Professor, Department
of management of Kurgan State University.
Address: Kurgan State University, 38a Komsomolskaya St.,
640000 Kurgan, Russian Federation.
E-mail: sursf@mail.ru.

Litvinova Lyudmila V.

4th year student of bachelor direction «State and municipal
management» of Kurgan State University.
Address: Kurgan State University, 38a Komsomolskaya St.,
640000 Kurgan, Russian Federation.
E-mail: susa15@rambler.ru.

Abstract

The article substantiates importance of the constitutionally recognized institution of correspondence from citizens for state and local government bodies. This institution can function, as in one of its ways, through Receptions of the RF President. In this article we give a description of the 4-level system of Receptions of the President in Kurgan region, and the mobile reception. We held an organizational and managerial analysis of its activities and identified existing problems of its functioning by means of the «decision tree» technique. The algorithm for addressing identified problems and improving the work with correspondence from citizens in the regional Reception of the RF President in Kurgan region was proposed by using the 12-step scheme of making management decisions on the basis of multi-criteria expert evaluation and the logical framework matrix. The timing of the implementation of the proposed management decisions is presented by using Gantt calendar chart where a list of developed procedures and deadlines for their implementation is defined, and a description of the resulting organizational and social effects of the measures is given. Thus, the degree of influence

of this authority in the hierarchy of power will increase significantly and will promote a more active participation in solving problems of the state and the local community.

Keywords: correspondence from citizens; the system of reception of the President of the Russian Federation; the mobile reception; problems, managerial decision; 12-step scheme of management decisions.

Citation: Surkova, S.A. & Litvinova, L.V. (2005). Sovershenstvovanie raboty s obrashcheniyami grazhdan v regional'noi priemnoi Prezidenta RF [Improvement of the Work with Correspondence from Citizens in Regional Reception of the RF President]. *Public Administration Issues*, n. 2, pp. 173–196 (in Russian).

REFERENCES

1. *Konstitutsiya Rossiyskoi Federatsii* (priniata vsenarodnym golosovaniem 12.12.1993) (s uchetom popravok, vnesennyh Zakonami RF o popravkakh k Konstitutsii RF ot 30.12.2008 №6-FKZ, ot 30.12.2008 №7-FKZ, ot 05.02.2014 №2-FKZ) [The Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote 12.12.1993) (as amended by the Law of the Russian Federation on amendments to the Constitution of the Russian Federation of 30.12.2008 No 6-FCL from 30.12.2008 No 7-FCL from 05.02.2014 No 2-FCL)] Available: URL: <http://www.consultant.ru/popular/cons/> (accessed: 29 October. 2014).
2. Alistratov, Y.N. (1997). *Pravo grazhdan na obrashcheniya v gosudarstvennye organy i organy mestnogo samoupravleniya v usloviyakh stanovleniya demokraticeskogo pravovogo gosudarstva v Rossii* [The right of citizens to appeal to the state and local governments in the conditions of formation of a democratic lawful state in Russia], (PhD Thesis), St.Petersburg: St. Petersburg Academy of Law. Available: URL: <http://law.edu.ru/book/book.asp?bookID=24816> (accessed: 10 May, 2015).
3. Zlatopolsky, A.A. (1993). *Politicheskie prava i svobody grazhdan i mekhanizm ikh realizatsii v Rossiyskoy Federatsii* [Political rights and freedoms of citizens and the mechanism of their realization in the Russian Federation], (PhD Thesis), Moscow: Moscow State Law Academy. Available: URL: <http://www.law.edu.ru/book/book.asp?bookID=52712> (accessed: 10 May, 2015).
4. Kabashov, S.Y. (2010) *Organizatsiya raboty s obrashcheniyami grazhdan v istorii Rossii. Uchebnoe posobie* [Organization of the work with citizens in the history of Russia. Textbook]. Moscow: Flinta. Available: URL: http://www.litres.ru/sergey-kabashov/organizaciya-raboty-s-obrascheniyami-grazhdan-v-istorii-rossii-uchebnoe-posobie/#buy_now_noreg (accessed: 20 April, 2015).
5. Mihailovsky, M.G. (2010). Nekotorye teoreticheskie i prakticheskie aspekty informatsionno analiticheskoi raboty s obrashcheniyami grazhdan [Some theoretical and practical aspects of the information and analytical work with citizens]. *Analiticheskiy Vestnik*, vol. 12, n. 398, pp. 8–22.

6. Pod'yachev, K.V. (2007). *Obrashchenie grazhdan v organy gosudarstvennoy vlasti i mestnogo samoupravleniya kak forma grazhdanskogo uchastiya* [Appeals by citizens to the state authorities and local self-government bodies as a form of civic participation]. Abstract of thesis of candidate of political Sciences. Available: URL: <http://www.isras.ru/publ.html?id=535> (accessed: 20 April, 2015).
7. Smirnov, N.N. (2012). *Razrabotka upravlencheskikh resheniy. Vvedenie v kurs lektsiy. Uchebno-metodicheskoe posobie* [Development of managerial decisions. Introduction to the course of lectures. A teaching aids]. Moscow: Sputnik+.
8. Solonin, Y.N. (2010). Rabota s obrashcheniyami grazhdan kak instrument grazhdanskogo obshchestva [Work with citizens' appeals as an instrument for civil society]. *Analiticheskiy Vestnik*, vol. 12, n. 398 pp. 3–8.
9. *Sbornik metodicheskikh rekomendatsiy i dokumentov po rabote s obrashcheniyami i zaprosami rossiyskikh i inostrannykh grazhdan, lits bez grazhdanstva, v tom chisle yuridicheskikh lits, v priemnykh Prezidenta RF, v gosudarstvennykh organakh i organakh mestnogo samoupravleniya* [Collection of guidelines and protocols for working with correspondence s and requests of Russian and foreign citizens and stateless persons including legal entities in the Reception of the RF President , state bodies and local self-government bodies]. Accessed: URL: <http://www.ugannotb-sfo.ru/obrashheniya-grazhdan/> (accessed: 25 October, 2014).
10. *Sovershenstvovanie raboty gosudarstvennykh organov s obrashheniyami grazhdan i organizatsiy: rekomendatsii ekspertov GosBuk* [Improvement of the work of the state bodies with citizens' and organizations' correspondence: The GosBuk experts' recommendations]. Accessed: URL: <http://www.gosbook.ru/node/34548> (accessed: 26 October, 2014).
11. Hamaneva, N.Y. (2006). Pravo grazhdan na podachu obrashheniy: problemy i resheniya. [The right of citizens to lodge correspondence: problems and solutions]. In: *Administrative Law: Theory and Modernity. Collection of scientific works dedicated to the 100th anniversary of C.C. Studenikina*. Moscow: Prospekt, pp. 173–177.
12. Shirobokov, S.A. (2004). Administrativno-pravovaya kharakteristika mekhanizma realizatsii prava na obrashhenie [Administrative and legal characteristic of the mechanism of realization of the right to correspondence]. *“Chernye dyry” v Rossiyskom zakonodatelstve*, n. 2, pp. 125–134.