

**Искинди́рова Ж.Ж.\***

Докторант  
Евразийский национальный университет  
им.Л.Н. Гумилева  
г.Астана, Казахстан  
email: zhazira.iskindirova@gmail.com  
ORCID 0000-0002-5860-518X

**Айжарыков Н.Б.**

Член исследовательской группы  
Центр исследований, анализа и оценки  
эффективности Высшей аудиторской палаты  
Республики Казахстан  
г. Астана, Казахстан  
email: nurbek.aizharykov@gmail.com

**Бактиярова Г.Н.**

Член исследовательской группы  
Центр исследований, анализа и оценки  
эффективности Высшей аудиторской палаты  
Республики Казахстан  
г. Астана, Казахстан  
email: bgn-89@mail.ru  
<https://orcid.org/0009-0001-5918-3388>

**Балманова А.А.**

Докторант  
Академия государственного управления при  
Президенте Республики Казахстан  
г. Астана, Казахстан  
email: A.Balmanova@apa.kz

## КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И ВЫЯВЛЕНИЕ БАРЬЕРОВ

**Аннотация.** В данной статье проводится анализ коммуникации государственных служащих и населения. На основе анализа результатов опроса среди 2062 респондентов дана оценка эффективности использования различных каналов коммуникации государственными служащими Западно-Казахстанской, Актюбинской, Атырауской и Мангыстауской областей.

Результаты исследования показали, что среди наиболее часто используемых каналов коммуникации государственными служащими выделяются личные встречи, телефонная связь, электронная переписка и письменные ответы на обращения. Вместе с тем, исследование показало, что личные встречи являются важными и приоритетными каналами коммуникации для населения.

В ходе исследования было выявлено, что барьеры в коммуникации включают поведенческие барьеры со стороны граждан (28%), барьеры восприятия информации (25%), и эмоциональные барьеры (16%). Эти данные подчеркивают необходимость усовершенствования коммуникационных практик и внедрения новых технологий для повышения прозрачности и доступности информации.

**Ключевые слова:** каналы коммуникации, государственные служащие, профессиональные коммуникации, барьеры, Казахстан.

### ■ Введение

В условиях трансформации системы государственного управления эффективное взаимодействие с населением становится ключевым элементом успешного функционирования государственных органов. Качество коммуникации между государственными служащими и гражданами оказывает непосредственное влияние на уровень доверия к государственным институтам, качество предоставляемых услуг и общую удовлетворенность граждан [1]. Недостаточная эффективность коммуникации может привести к негативным последствиям, таким как снижение доверия и удовлетворенности населения [2].

Актуальность исследования эффективности каналов коммуникации в государственной службе подчеркивается не только необходимостью повышения прозрачности и открытости государственных органов, но и требованиями современных стандартов государственного управления. Качественная коммуникация играет критическую роль в обеспечении эффективного обслуживания граждан и реализации государственных программ [3].

Предыдущие исследования по вопросам коммуникации государственных служащих Казахстана показывают низкий уровень взаимодействия между властью и населением, особенно в применении каналов коммуникации [4]. Эти проблемы свидетельствуют о необходимости более глубокого анализа текущих практик и разработки рекомендаций для их улучшения.

Цель данного исследования – оценить эффективность существующих каналов коммуникации на государственной службе на примере Западно-Казахстанской, Актюбинской, Атырауской и Мангыстауской областей. Исследование также нацелено на выявление основных проблем и потребностей в совершенствовании коммуникативных компетенций государственных служащих. Учитывая вышеизложенное, исследование направлено на поиск ответов на следующие исследовательские вопросы:

1. Как государственные служащие оценивают уровень существующих каналов коммуникации?
2. Как каналы коммуникации влияют на эффективность деятельности государственных служащих и их взаимодействие с населением?

### ■ Литературный обзор

Важную роль в процессе коммуникационного взаимодействия между государственными служащими и населением играют каналы коммуникации. В условиях развития информационных технологий и широкого распространения цифровизации каналы коммуникации становятся все более сложнее и разнообразнее. Вербальные и невербальные, письменные и цифровые формы каналов коммуникации влияют на передачу и прием информации от государства к населению и обратно [4; 5]. У каждого канала коммуникации есть свои особенности, преимущества и недостатки. Если еще недавно коммуникации на государственной службе носили односторонний характер, то теперь государство в обязательном порядке должно получать обратную связь от общества [6; 7]. В связи с этим в 2019 году президент Казахстана К.Токаев озвучил необходимость постоянного диалога между представителями власти и обществом для построения гармоничного государства. С этой целью была предложена концепция «Слышащего государства» [8].

Кроме осознания важности каналов коммуникаций для эффективности государственного управления необходимы навыки их правильного использования, а именно развитие коммуникативных компетенций у государственных служащих [9; 10].

С целью достижения эффективного использования каналов коммуникации изучаются барьеры, которые возникают в процессе коммуникации у государственных служащих, чтобы в дальнейшем найти способы их преодоления [11].

### ■ Методология исследования

Количественные методы, включая опросы, являются основой для получения объективных данных, позволяющих анализировать широкие группы респондентов и делать обоснованные выводы о состоянии исследуемого явления [12; 13]. Данное исследование основывается на результатах социологического опроса, который был проведен с 8 ноября по 6 декабря 2022 года. В опросе участвовало 4790 государственных служащих из местных и центральных государственных органов [14]. Для текущего исследования были отобраны данные респондентов из западных регионов Казахстана, включая Западно-Казахстанскую, Актюбинскую, Атыраускую и Мангыстаускую области (2062 государственных служащих).

В выборке основную часть составляют государственные служащие из Актюбинской и Западно-Казахстанской областей, в количестве 1506 человек, что составляет 73% от общего числа респондентов. Следующими по численности являются респонденты из Мангыстауской области – 371 человек (18%), и из Атырауской области – 185 человек (9%).

Инструментом исследования являлась онлайн анкета, составленная на государственном и русском языках, предназначенная для государственных служащих. Анкета включала 42 вопроса, которые охватывали следующие аспекты: социально-демографический профиль респондентов, состояние коммуникативных компетенций государственных служащих, понимание концепции коммуникативных компетенций самими служащими, их мнение о взаимодействии государственных органов с населением, а также их взгляды на совершенствование коммуникативных компетенций [10].

### ■ Результаты и дискуссия

В проведенном исследовании была оценена эффективность различных средств коммуникации, используемых на государственной службе. Оценки были даны по пятибалльной шкале, где 1 означает низкое качество, а 5 – отличное (Таблица 1).

Таблица 1. Оценка эффективности различных средств коммуникации (кол-во респондентов)

Наименование	1	2	3	4	5
Личная встреча, прием, беседа	54	57	205	456	1290
Телефонная связь	46	64	356	652	944
Электронная переписка	49	103	377	575	958
Письменный ответ на обращение, запрос	56	91	294	559	1062

По результатам опроса, личная встреча, прием, беседа получила наивысшие оценки среди всех способов коммуникации. Около 62% респондентов оценили этот способ как «отлично», что свидетельствует о высокой удовлетворенности от применения и предпочтении личных встреч. Этот способ коммуникации считается наиболее эффективным, обеспечивая непосредственное и качественное взаимодействие между государственными служащими и гражданами.

Телефонная связь также получила высокие оценки, при этом примерно 78% респондентов оценили её как «отлично» или «хорошо». Это указывает на её значимость и эффективность в процессе коммуникации, хотя и немного уступает личной встрече.

Электронная переписка была оценена менее высоко, но все же получила положительные отзывы от более 74% респондентов, которые оценили её как «отлично» или «хорошо». Это средство коммуникации остаётся важным, хотя оно не достигает уровня личных встреч и телефонных разговоров по уровню удовлетворенности.

Письменный ответ на обращение оказался весьма эффективным, с более чем 78% респондентов, оценивших его как «отлично» или «хорошо». Это подчеркивает его значимость в обеспечении качественного ответа на запросы граждан.

В целом, все рассматриваемые средства коммуникации показали высокую степень эффективности, однако личные встречи остаются на первом месте по удовлетворенности респондентов, за ними следуют телефонная связь и электронная переписка. Письменные ответы также демонстрируют значительные результаты, что подтверждает их роль в коммуникационных процессах на государственной службе.

На основании предоставленных данных о барьерах в коммуникации между государственными органами и населением можно сделать следующие выводы (Таблица 2). Поведенческие барьеры со стороны граждан являются наиболее часто упоминаемым типом барьеров, их отметили 1241 респондент, что составляет примерно 28% от общего числа ответов. Это указывает на то, что проблемы, связанные с поведением граждан, такие как нежелание или отсутствие готовности взаимодействовать с государственными органами, представляют собой значительную преграду для эффективной коммуникации.

Барьеры восприятия информации также выявлены как серьезное препятствие для коммуникации, на что указали 1122 респондента, что составляет около 25% от общего

числа ответов. Эти барьеры могут включать в себя сложность понимания информации, недостаточную ясность или доступность представленных данных.

Эмоциональные барьеры занимают третье место, с 686 упоминаниями, что составляет примерно 16% от общего числа ответов. Эмоциональные барьеры могут включать недовольство, подозрительность или негативное отношение к государственным органам, что мешает конструктивному взаимодействию.

Языковые барьеры отмечены 374 респондентами, что составляет 8% от общего числа ответов. Это указывает на то, что различия в языке или недостаточное владение языком могут затруднить понимание и взаимодействие между гражданами и государственными служащими.

Культурные барьеры упомянуты 487 раз, что составляет около 11% от общего числа ответов. Культурные различия и недопонимания также могут влиять на качество коммуникации.

Поведенческие барьеры со стороны государственных служащих зафиксированы в 310 ответах, что составляет примерно 7%. Это может означать, что некоторые барьеры в коммуникации исходят от поведения самих государственных служащих, таких как недостаточная отзывчивость или профессиональная некомпетентность.

Гендерные барьеры указаны 79 раз, что составляет менее 2% от общего числа ответов. Это свидетельствует о том, что гендерные вопросы реже воспринимаются как значимое препятствие в коммуникации.

Все выше названные данные подчеркивают, что поведенческие барьеры и проблемы восприятия информации являются основными преградами для эффективной коммуникации между государственными органами и населением. Признание и устранение этих барьеров могут значительно улучшить это взаимодействие и повысить уровень удовлетворенности граждан деятельностью госорганов.

**Таблица 2.** Барьеры в коммуникации между государственными органами и населением (кол-во респондентов)

Наименование	Количество
Барьеры восприятия информации	1122
Поведенческие барьеры со стороны граждан	1241
Поведенческие барьеры со стороны госслужащих	310
Языковые барьеры	374
Эмоциональные барьеры	686
Культурные барьеры	487
Гендерные барьеры	79
Другое (пропишите)	99
Всего	4398*

\*Примечание: каждый респондент мог дать до 3 ответов

## ■ Заключение

В ходе проведенного исследования была проведена оценка эффективности использования различных каналов коммуникации государственными органами в Западно-Казахстанской, Актюбинской, Атырауской и Мангыстауской областях. Полученные результаты позволяют сделать несколько ключевых выводов о текущих коммуникативных практиках и выявить области, требующие улучшения.

Личные встречи, приемы и беседы оказались наиболее эффективными средствами коммуникации, получившими наивысшие оценки от респондентов. Это указывает на высокую степень удовлетворенности и предпочтения граждан к прямому взаимодействию с государственными служащими. Личные встречи обеспечивают более качественное

взаимодействие, что подтверждает их значимость в системе государственной службы. Телефонная связь и электронная переписка также получили положительные оценки, хотя и немного уступают личным встречам. Письменные ответы на запросы граждан также продемонстрировали высокий уровень удовлетворенности, подчеркивая важность предоставления своевременных и четких ответов на обращения.

Согласно опросу, затруднения в коммуникации вызывают поведенческие барьеры со стороны граждан и барьеры восприятия информации. Эти барьеры составляют основную преграду для эффективного взаимодействия, что подтверждается данными опроса. Эмоциональные и языковые барьеры также оказывают значительное влияние на коммуникацию, что требует принятия мер по улучшению взаимодействия и снижению негативных эмоций. Немаловажную роль в возникновении проблем в коммуникациях играют культурные барьеры, особенно в таких регионах как Западно-Казахстанская, Актюбинская, Атырауская и Мангыстауская области.

Рекомендуется усилить работу по информированию граждан о существующих каналах коммуникации и их эффективности, используя современные информационные технологии и проводя регулярные информационные кампании. Необходимо поддерживать и развивать наиболее эффективные каналы коммуникации, такие как личные встречи и телефонные разговоры, а также проводить работу по популяризации обращений через электронную переписку и письменные ответы для повышения их качества. Важно внедрять программы обучения для госслужащих с целью повышения их способности справляться с поведенческими барьерами и улучшения качества обслуживания граждан. Регулярный анализ барьеров в коммуникации и разработка стратегий для их устранения помогут улучшить взаимодействие и повысить уровень удовлетворенности граждан. Проведение комплексного мониторинга восприятия различных каналов разными целевыми группами населения может также способствовать эффективности коммуникаций.

Таким образом, результаты исследования подчеркивают важность постоянного совершенствования коммуникационных практик на государственной службе. Эффективное взаимодействие между госорганами и населением играет ключевую роль в повышении доверия к государственным институтам и улучшении качества предоставляемых услуг, особенно в контексте применения в регионах местными исполнительными органами.

### ■ Финансирование

Статья выполнена в рамках грантового финансирования Комитета науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан (ИРН AP14872210).

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Mitu N. E. Importance of Communication in Public Administration. *Revista de Stiinte Politice*, 2021. P. 134–145.
2. Banwart M. Communication Studies: Effective Communication Leads to Effective Leadership. *New Directions for Student Leadership*. – 2020. – 165. P. 87–97. <https://doi.org/10.1002/yd.20371>
3. Luoma-aho, V. *The handbook of public sector communication*. Wiley Blackwell. - 2020.
4. Анализ каналов коммуникации государственных органов с населением. Астана: Астанинский хаб государственной службы. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.astanacivilservicehub.org/ru/library> (дата обращения: 23.08.24)
5. Sherouse P. Channels of Human Communication. In *The International Encyclopedia of Linguistic Anthropology*. – 2020. – P. 1–9. John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118786093.iela0067>
6. OECD «Redefining the role of public communication in an evolving information ecosystem» [Электронный ресурс]: URL://[www.oecd-ilibrary.org/sites/76e8b5cb-en/index.html?itemId=/content/component/76e8b5cb-en](http://www.oecd-ilibrary.org/sites/76e8b5cb-en/index.html?itemId=/content/component/76e8b5cb-en) (дата обращения 04.04.2024)
7. Determining the most technologically advanced countries in the world [Электронный ресурс]. – URL://[worldpopulationreview.com/country-rankings/most-technologically-advanced-countries](http://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-technologically-advanced-countries) (дата обращения 10.04.2024)
8. Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания Казахстана. Послание Главы государства народу Казахстана от 2 сентября 2019 года. [Электронный ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1900002019> (дата обращения: 22.08.24)
9. Ершова Н., Моисеев А. Эффективные деловые коммуникации в системе государственного управления. Государственное и муниципальное управление. [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/336637517\\_EFFECTIVE\\_BUSINESS\\_COMMUNICATIONS\\_IN\\_PUBLIC\\_ADMINISTRATION](https://www.researchgate.net/publication/336637517_EFFECTIVE_BUSINESS_COMMUNICATIONS_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION) (дата обращения 10.04.2024)

10. Bokayev B., Zhanzhigitova Z., Sadykova K., Balmanova A. Multichannel communication in Kazakhstani public service: examining the role of digital tools. *Public Policy and Administration*. - 2023. 22 (4). <https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-11>
11. Бокаев Б., Искинди́рова Ж., Айткожи́на А., Жанжигитова Ж. Коммуникационные барьеры при взаимодействии государственных служащих и населения: анализ кейсов // Қоғам және дәуір. - 2023. - 79(3). <https://doi.org/10.52536/2788-5860.2023-3.05>
12. Creswell J. W., Creswell J. D. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications, 2018.
13. Krosnick J. A., Presser S. Question and Questionnaire Design. In P. V. Marsden & J. D. Wright (Eds.), *Handbook of Survey Research*. - 2010. P. 263-313.
14. Bokayev B., Davletbayeva Z., Sadykova K., Balmanova A., Baktiyarova G. Assessing communication competencies of public servants in Kazakhstan: Current status and approaches for enhancement. *Problems and Perspectives in Management*. - 2024. - 22(2). P. 667-682.

## REFERENCES:

1. Mitu N. E. Importance of Communication in Public Administration. *Revista de Stiinte Politice*, 2021. P. 134–145.
2. Banwart M. Communication Studies: Effective Communication Leads to Effective Leadership. *New Directions for Student Leadership*. – 2020. – 165. P. 87–97. <https://doi.org/10.1002/yd.20371>
3. Luoma-aho, V. *The handbook of public sector communication*. Wiley Blackwell. - 2020.
4. Analiz kanalov kommunikatsii gosudarstvennykh organov s naseleniem. Astana: Astaninskii khab gosudarstvennoi sluzhby. [Elektronnyi resurs]. – URL: <https://www.astanacivilservicehub.org/ru/library> (data obrashcheniya: 23.08.24)
5. Sherouse P. Channels of Human Communication. In *The International Encyclopedia of Linguistic Anthropology*. – 2020. – P. 1–9. John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9781118786093.iela0067>
6. OECD «Redefining the role of public communication in an evolving information ecosystem» [Elektronnyi resurs]: URL:// [www.oecd-ilibrary.org/sites/76e8b5cb-en/index.html?itemId=/content/component/76e8b5cb-en](http://www.oecd-ilibrary.org/sites/76e8b5cb-en/index.html?itemId=/content/component/76e8b5cb-en) (data obrashcheniya 04.04.2024)
7. Determining the most technologically advanced countries in the world [Elektronnyi resurs]. – URL:// [worldpopulationreview.com/country-rankings/most-technologically-advanced-countries](http://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-technologically-advanced-countries) (data obrashcheniya 10.04.2024)
8. Konstruktivnyi obshchestvennyi dialog – osnova stabil'nosti i protsvetaniya Kazakhstana. Poslanie Glavy gosudarstva narodu Kazakhstana ot 2 sentyabrya 2019 goda. Elektronnyi resurs. – URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1900002019> (data obrashcheniya: 22.08.24)
9. Ershova N., Moiseev A. Ehffektivnye delovye kommunikatsii v sisteme gosudarstvennogo upravleniya. Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Elektronnyi resurs. URL: [https://www.researchgate.net/publication/336637517\\_EFFECTIVE\\_BUSINESS\\_COMMUNICATIONS\\_IN\\_PUBLIC\\_ADMINISTRATION](https://www.researchgate.net/publication/336637517_EFFECTIVE_BUSINESS_COMMUNICATIONS_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION) (data obrashcheniya 10.04.2024)
10. Bokayev B., Zhanzhigitova Z., Sadykova K., Balmanova A. Multichannel communication in Kazakhstani public service: examining the role of digital tools. *Public Policy and Administration*. - 2023. 22 (4). <https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-11>
11. Бокәев Б., Искинди́рова Ж., Айткожи́на А., Жанжигитова Ж. Коммуникационные барьеры при взаимодействии государственных служащих и населения: анализ кейсов // Қоғам және дәуір. - 2023. - 79(3). <https://doi.org/10.52536/2788-5860.2023-3.05>
12. Creswell J. W., Creswell J. D. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications, 2018.
13. Krosnick J. A., Presser S. Question and Questionnaire Design. In P. V. Marsden & J. D. Wright (Eds.), *Handbook of Survey Research*. - 2010. P. 263-313.
14. Bokayev B., Davletbayeva Z., Sadykova K., Balmanova A., Baktiyarova G. Assessing communication competencies of public servants in Kazakhstan: Current status and approaches for enhancement. *Problems and Perspectives in Management*. - 2024. - 22(2). P. 667-682.

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕГІ КОММУНИКАЦИЯ АРНАЛАРЫ: ТИІМДІЛІКТІ БАҒАЛАУ ЖӘНЕ КЕДЕРГІЛЕРДІ АНЫҚТАУ

**Искиндиrowa Ж.Ж.\***

докторант  
Л. Н. Гумилева атындағы Еуразия ұлттық  
университеті  
Астана қ., Қазақстан  
email: zhazira.iskindirova@gmail.com

**Айжарықов Н.Б.**

Зерттеу тобының мүшесі  
Қазақстан Республикасы Жоғары аудиторлық  
палатасының  
Зерттеулер, талдау және тиімділікті бағалау  
орталығы  
Астана қ., Қазақстан  
email: nurbek.aizharykov@gmail.com

**Бақтыrowa Г.Н.**

Зерттеу тобының мүшесі  
Қазақстан Республикасы Жоғары аудиторлық  
палатасының  
Зерттеулер, талдау және тиімділікті бағалау  
орталығы  
Астана қ., Қазақстан  
email: bgn-89@mail.ru

**Балманова А.А.**

Қазақстан Республикасы Президентінің  
жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының  
докторанты,  
Астана қ., Қазақстан  
email: A.Balmanova@apa.kz

**Аңдатпа.** Бұл мақалада мемлекеттік қызметшілер мен халықтың қарым-қатынасына талдау жасалады. Сауалнама нәтижелерін талдау негізінде 2062 респондент арасында Батыс Қазақстан, Ақтөбе, Атырау және Маңғыстау облыстарының мемлекеттік қызметшілерінің әртүрлі коммуникация арналарын пайдалану тиімділігіне баға берілді. Зерттеу нәтижелері мемлекеттік қызметшілердің жиі қолданылатын байланыс арналарының ішінде жеке кездесулер, телефон байланысы, электрондық хат алмасу және өтініштерге жазбаша жауаптар ерекшеленетінін көрсетті. Сонымен қатар, зерттеу бетпе-бет кездесулер халық үшін маңызды және басым байланыс арналары екенін көрсетті.

Зерттеу барысында коммуникациядағы кедергілерге азаматтардың мінез-құлық кедергілері (28%), ақпаратты қабылдаудағы кедергілер (25%) және эмоционалды кедергілер (16%) кіретіні анықталды. Бұл деректер ақпараттың ашықтығы мен қолжетімділігін арттыру үшін коммуникациялық тәжірибені жетілдіру және жаңа технологияларды енгізу қажеттілігін көрсетеді.

**Түйін сөздер:** коммуникация арналары, мемлекеттік қызметшілер, кәсіби коммуникациялар, кедергілер, Қазақстан.

COMMUNICATION CHANNELS OF THE CIVIL SERVICE IN THE REPUBLIC OF  
KAZAKHSTAN: ASSESSMENT OF EFFECTIVENESS AND IDENTIFICATION OF BARRIERS**Iskindirova Zh.\***

PhD student  
L.N. Gumilyov Eurasian National University  
Astana, Kazakhstan  
email: zhazira.iskindirova@gmail.com

**Aizharykov N.**

Member of the research group  
Centre for Analytical Research  
and Evaluation  
of the Supreme Audit Chamber  
of the Republic of Kazakhstan  
Astana, Kazakhstan  
email: nurbek.aizharykov@gmail.com

**Baktiyarova G.**

Member of the research group  
Centre for Analytical Research  
and Evaluation  
of the Supreme Audit Chamber of the Republic of  
Kazakhstan  
Astana, Kazakhstan  
email: bgn-89@mail.ru

**Balmanova A.**

PhD student  
Academy of Public Administration under  
the President of the Republic of Kazakhstan  
Astana, Kazakhstan  
email: A.Balmanova@apa.kz

**Abstract:** *This article analyses the communication between civil servants and the citizens. On the basis of the analysis of the results of the survey among 2062 respondents the efficiency of use of various communication channels by civil servants of West Kazakhstan, Aktobe, Atyrau and Mangystau regions is assessed. The results of the study showed that among the most frequently used channels of communication by civil servants are personal meetings, telephone communication, electronic correspondence and written responses to appeals. At the same time, the study showed that face-to-face meetings are important and priority communication channels for the population.*

*The study found that communication barriers include behavioural barriers on the part of citizens (28%), information perception barriers (25%), and emotional barriers (16%). These findings emphasise the need to improve communication practices and introduce new technologies to increase transparency and accessibility of information.*

**Key words:** *communication channels, civil servants, professional communications, barriers, Kazakhstan.*