

## ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ ГОСПОЛИТИКА: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ КАЗАХСТАНА

**Салтанат  
ДЖАНОНОВА\***

*PhD по социальной политике, лектор Школы политических исследований, Бристольский университет, Великобритания, научный советник Корпоративного Фонда «Национальный Аналитический Центр», Назарбаев Университет, г.Астана, Казахстан, saltanat.janenova@bristol.ac.uk, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8129-3543>*

Дата поступления рукописи в редакцию: 13/01/2025

Доработано: 11/03/2025

Принято: 12/03/2025

DOI: 10.52123/1994-2370-2025-1408

УДК 351/354

МРНТИ 11.01.11

**Аннотация.** В данной статье представлен анализ международного опыта в сфере поведенческой госполитики и анализ потенциала применения поведенческих подходов в госсекторе Казахстана. Поведенческая госполитика – это относительно новая мультидисциплинарная наука, основанная на стыке нейрпсихологии, поведенческой экономики, социологии, госуправления, и активно применяется в различных сферах госуправления в странах Европы и Азии. В исследовании использован литературный обзор, проведён анализ нормативных документов и отчетов международных организаций. Были изучены разные аспекты применения поведенческой госполитики, включая методологию, этику, вызовы и барьеры для поведенческого анализа, и новые возможности для формирования госполитики на основе научных доказательств. Автор предлагает рекомендации по потенциальному применению поведенческой госполитики в Казахстане. Данное исследование будет представлять интерес для практиков и госслужащих, а также преподавателей и студентов, изучающих инновации в сфере госуправления.

**Ключевые слова:** поведенческая госполитика, поведенческая экономика, благополучие граждан.

**Аңдатпа.** Мінез-құлық құралдарын Қазақстанның мемлекеттік секторында пайдалану мүмкіндігін анықтау мақсатымен бұл мақалада мінез-құлық мемлекеттік саясат саласындағы халықаралық тәжірибеге талдау жасалған. Мінез-құлық мемлекеттік саясаты - бұл нейрпсихология, мінез-құлық экономикасы, әлеуметтану мен мемлекеттік басқаруға негізделген жаңа көпсалалы ғылым және ол Еуропа мен Азия елдерінің мемлекеттік басқару салаларында кеңінен қолданылады. Зерттеуде әдебиетке шолу, нормативтік құжаттарға және халықаралық ұйымдардың есептеріне талдау жасалады. Мінез-құлық мемлекеттік саясатын қолданудың әртүрлі аспектілері зерттеледі, соның ішінде әдіснама, этика, мінез-құлық талдауын жүргізудегі қиындықтар мен кедергілер, дәлелді саясатты құрудың жаңа мүмкіндіктері қарастырылады. Автор Қазақстанда мінез-құлық мемлекеттік саясатын қолдану бойынша ұсыныстар жасайды. Бұл зерттеу практиктер мен мемлекеттік қызметшілерге, сондай-ақ мемлекеттік басқарудағы инновацияны үйренетін оқытушылар мен студенттерге қызықты болады.

**Түйінді сөздер:** мінез-құлық мемлекеттік саясаты, мінез-құлық экономикасы, азаматтардың әл-ауқаты.

**Abstract.** This article presents an analysis of international experience in the field of behavioural public policy and analysis of the potential of using behavioural tools in the public sector of Kazakhstan. Behavioural public policy is a relatively new multidisciplinary science based on neuropsychology, behavioural economics, sociology, and public administration, and is actively used in various areas of public administration around the world. The study is based on literature review, an analysis of regulatory documents and reports of international organisations. Various aspects of the application of behavioural public policy were examined including methodology, ethics, challenges and barriers to behavioural analysis, and new opportunities for formulating evidence-based policy decisions. The author offers some recommendations for the potential application of behavioural public policy in Kazakhstan. This study will be of interest to practitioners and civil servants, as well as university teachers and students studying innovations in public administration.

**Keywords:** behavioural public policy, behavioural economics, citizen well-being.

\* Автор для корреспонденции: Салтанат Джаненова, saltanat.janenova@bristol.ac.uk

## Введение

За последнее десятилетие наблюдается высокий рост интереса к науке о поведенческой госполитике со стороны правительств по всему миру. Мультидисциплинарная наука, основанная на стыке когнитивной психологии, поведенческой экономики, социологии, и госуправления изменила традиционные подходы государственной политики в сфере здравоохранения, социального обеспечения, сбора налогов, экологии, транспорта и других областях. Актуальность данного исследования обусловлена тем, что Казахстан стремится повысить качество разработки государственных программ и опираться на научные доказательства для принятия решений в разных сферах госуправления.

В своем выступлении на заседании Совета по науке и технологиям при Президенте РК 12 апреля 2024 года, Глава государства Касым-Жомарт Токаев призвал университеты более активно взаимодействовать с госсектором: *«Университеты и научно-исследовательские организации должны стать стратегическим центром, вносящим значительный вклад в социально-экономическое развитие страны»* [1]. В свою очередь, Премьер-Министр РК Олжас Бектенов, отметил во время заседания Высшей научно-технической комиссии 20 ноября 2024 года: *«Глава государства неоднократно отмечал важность развития прикладной науки и тесной работы научно-исследовательских институтов и вузов с реальным сектором экономики. [...] Мы должны видеть практические результаты применения научных исследований»* [2].

На сегодняшний день Казахстан значительно отстает от стран-членов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) в области применения научных

доказательств для формирования и реализации госполитики. Взаимодействие между наукой и госаппаратом в стране остается недостаточно развитым, что подтверждает политическое руководство страны [1], [2]. В большинстве случаев государственные органы в Казахстане, как и в соседних странах Центральной Азии, формулируют и внедряют новые политические решения без критического анализа научных данных, проведения пилотных проектов, и корректировки политики по результатам экспериментов. Политические госслужащие в странах региона Евразия продолжают опираться на мнения ближайшего круга подчиненных, чья личная преданность руководителю ценится больше, чем профессионализм и компетенции сотрудников [3], [4]. В результате «командного подхода» политические решения часто основываются на субъективных и предвзятых мнениях узкой группы, без учета научных доказательств и мнений независимых экспертов. Госаппарат в Казахстане часто прибегает к использованию классических инструментов госполитики таких, как повышение размера штрафов и налогов, усиление административной ответственности. В контексте социально-экономической напряженности применение «жестких методов» госполитики вместе с неэффективной коммуникацией между госорганами и гражданами, приводит к кризису доверия общества [5]. В свою очередь, поведенческая госполитика предлагает более «мягкие методы» для повышения доверия общества к госаппарату. Эта междисциплинарная наука помогает провести анализ моделей поведения граждан и бизнес организаций в разных сферах и предлагает «легкие толчки» («nudging»), направленные на изменение поведения общества для повышения его благополучия. Многие ученые (например, Straßheim; Tammers; Thaler и Sunstein) призывают правительства во всем мире серьезно

отнестись к идее «архитектуры выбора» и формулировать госполитику таким образом, чтобы «подталкивать» людей к более рациональным решениям для повышения благополучия всего общества [6], [7], [8]. «Легкие толчки» являются наиболее популярным методом поведенческих изменений, например:

1) перестановка фруктов и овощей в школах и супермаркетах, чтобы привлечь внимание детей и взрослых к выбору здоровых продуктов;

2) графические предупреждения на пачках сигарет;

3) сообщения, чтобы люди не использовали слишком много бумажных полотенец или электроэнергии – эти и другие «легкие толчки» давно стали частью повседневной жизни граждан во многих странах [8].

Первый поведенческий центр в мире, *Behavioural Insights Team* (BIT), был создан в 2010 году при правительстве Дэвида Кэмерона в Кабинете министров Великобритании. Позже BIT стал квази-государственной, и потом независимой компанией со 150 сотрудниками, которая консультирует и тестирует поведенческие подходы для правительств многих стран. BIT служит моделью для создания центров поведенческого анализа по всему миру. За последние десять лет стремительно выросло количество аналитических и исследовательских центров, возглавляемых учеными для поддержки госорганов в применении поведенческого анализа. Последовав за примером Великобритании, поведенческие центры были созданы в Австралии, Франции, Германии, Японии, Нидерландах, Сингапуре, и США [9]. Аналогичные центры поведенческого анализа действуют во Всемирном банке, Организации Объединенных Наций (ООН), ОЭСР, и Европейской Комиссии.

Приведем несколько примеров практического применения «легких толчков»: Автоматическое включение сотрудников в пенсионные системы более эффективно влияет на

увеличение пенсионных сбережений, чем налоговые льготы.

Поощрение физической активности пожилых людей. Сокращение количества необоснованных назначений антибиотиков. Повышение оплаты налогов с использованием SMS-сообщений для стимулирования налоговой дисциплины. Введение гибкого рабочего графика на госслужбе значительно повышает количество заявок о приеме на работу, особенно от женщин [9].

На сегодняшний день многие страны уделяют все больше внимания поведенческим моделям для принятия *научно-обоснованных решений* в различных сферах госуправления. Использование поведенческих моделей помогает госслужащим выявлять глубинные причины, влияющие на поведение граждан и бизнеса. Рост популярности поведенческих инструментов среди правительств, стремящихся (например) улучшить качество здравоохранения, или ускорить сбор налогов с предпринимателей, привел к увеличению количества и видов центров, призванных помочь политическим управленцам применять поведенческий анализ в формировании и совершенствовании госполитики [10]. Поведенческая госполитика может предложить Казахстану новые возможности для усовершенствования процесса формирования и корректировки политики в разных сферах. Как отметил председатель управляющего комитета Астанинского Хаба государственной службы Алихан Байменов: *«Очень актуальным является уровень доверия. Доверие выступает не только социальным, но и важным административным капиталом. В связи с этим среди инструментов выработки и проведения политики уместно было бы обратить внимание на так называемый behavioural policy making»* [11].

Целью данной статьи является анализ международного опыта в области поведенческой госполитики, и

определение новых возможностей для Казахстана. В статье предлагаются рекомендации по потенциальному применению поведенческого анализа в стране. Данная статья представляет

### Материалы и методы

В данном исследовании мы задаем следующие исследовательские вопросы:

*Какую роль играет поведенческая госполитика в международной практике госуправления?*

*Какие потенциальные возможности и вызовы несет поведенческая госполитика для Казахстана?*

В ходе исследования применены методы сравнительного анализа, обзора зарубежной научной и практической литературы. Для сбора первичной информации были проанализированы теоретическая база, отчёты международных организаций и государственных органов стран ОЭСР в сфере поведенческой госполитики. Был изучен онлайн портал Обсерватории ОЭСР по инновациям в госсекторе, содержащий кейсы разных стран по применению поведенческого анализа и глобальную цифровую карту поведенческих центров в мире.

### Результаты и обсуждение

#### ***Поведенческая госполитика: обзор международного опыта***

В этом разделе основное внимание уделяется обзору международного опыта поведенческой госполитики, которая вдохновила правительства во многих странах Европы и Азии. Ученые Sanders и со-авторы, Straßheim, Whitehead и соавторы изучили рост и распространение поведенческой госполитики по всему миру на основе глобального обзора международной практики [12], [6], [13]. Многие государственные органы и международные организации создали поведенческие команды и научно-прикладные центры для проведения экспериментов и изучения влияния поведенческих подходов на изменение

интерес для практиков и госслужащих, заинтересованных в изучении международного опыта в сфере поведенческой госполитики, а также ученых, преподавателей, и студентов.

социальных норм и моделей поведения [12], [13].

Baggio и соавторы анализируют применение поведенческих идей в разработке политики Европейской комиссии и призывают к строгому методологическому подходу и более активному сотрудничеству с бизнес-сектором и академическими кругами [14]. В обзоре поведенческой политики в Соединенных Штатах Америки, Gopalan и Pirog предлагают новую организационную структуру для дальнейшей интеграции поведенческих идей на различных этапах анализа и разработки политики [15]. Mukherjee и Giest дают определение поведенческим центрам как «уникальным посредникам знаний», адаптирующих поведенческие идеи для разработки политики, которые влияют на уровень политической поддержки и их структурное разнообразие в различных госорганах [16]. Кроме того, Howlett and Leong предлагают общие уроки для поведенческой госполитики путем смещения фокуса с индивидуального поведения на коллективные действия и институциональную культуру [17].

На основе репрезентативных опросов в восьми выбранных странах, Sunstein и Reisch провели исследование, которое изучает мнения общественности людей о поведенческих методах [18]. Исследование охватывает Австралию, Бразилию, Канаду, Китай, Японию, Россию, Южную Африку, и Южную Корею. Главный вывод данного исследования заключается в том, что хотя большинство граждан одобряют «легкие подталкивания» в области здравоохранения и общественной безопасности, разные страны делятся на три основных категории: группа стран, в основном либеральные демократии, где подавляющее большинство одобряет «легкие

толчки», если они соответствуют интересам и ценностям граждан и не имеют противозаконных целей; группа стран, где подавляющее большинство одобряет почти все «легкие толчки»; и группа стран, которые обычно демонстрируют одобрение большинства, но сниженные показатели одобрения [18]. Помимо преимуществ в части применения поведенческих методов для разработки госполитики, ученые и практики высказывают критические взгляды по данному вопросу. Straßheim утверждает, что побочные эффекты поведенческих стратегий являются результатом методологических и концептуальных ошибок, которые могут привести к коллективным неудачам [6]. В исследовании о применении поведенческих идей в оценке влияния предложений по политике Европейского Союза, Dunlop и Radaelli выделяют различные типы предвзятости в процессе принятия политических решений [19]. Недавний отчет ВІТ предполагает, что политические должностные лица сами подвержены влиянию тех же предубеждений, с которыми они пытаются бороться [20].

Несколько ученых (Bovens и Hard; Sheffer и соавторы) разделяют мнение о множественности предубеждений в принятии решений следующим образом: Политики и госслужащие выбирают рискованную политику, в зависимости от того, как формулируются проблемы («эффекты фрейминга»);

Независимо от важности проблемы, некоторые вопросы привлекают больше внимания со стороны политиков, чем другие вопросы, что приводит к игнорированию менее заметных, но потенциально более сложных проблем (внимание и заметность). Политические госслужащие склонны воспринимать и интерпретировать доказательства в соответствии с их личными взглядами (предвзятость убеждения). В группах люди склонны к самоцензуре и соответствию мнению большинства, в то время как аргументы

других групп отвергаются (групповое подкрепление и межгрупповое противодействие).

Чем больше людей поддерживают политику, тем больше они предполагают, что у других людей схожие взгляды («иллюзия сходства»); Лица, принимающие решения, могут переоценивать вероятность будущего успеха и свою способность контролировать результаты (оптимистическая предвзятость и «иллюзия контроля») [21], [22]. Hallsworth и соавторы предлагают такие стратегии преодоления этих предубеждений, как прозрачность в отношении доказательной базы; создание профессиональных сетей для доступа к экспертным советам и знаниям; когнитивное разнообразие междисциплинарных команд; и учет результатов пилотных экспериментов при формировании и корректировке политики [20]. Sunstein и Reisch выделяют следующие причины низкой эффективности некоторых «легких толчков»:

- 1) глубокие сильные предпочтения людей;
  - 2) успешные «контр-подталкивания», которые убеждают людей выбирать не то, что ожидалось;
  - 3) некоторые подталкивания вызывают замешательство у целевой аудитории;
  - 4) некоторые подталкивания имеют краткосрочный эффект;
  - 5) некоторые подталкивания основаны на неточном понимании того, какие типы архитектуры выбора будут двигать людей в определенных контекстах;
  - 6) некоторые подталкивания вызывают компенсирующее поведение, что приводит к нулевому эффекту [18].
- Основываясь на своем опыте работы в ВІТ, Sanders, Snijders, и Hallsworth выделяют два кластера проблем, связанных как с вызовами, так и возможностями поведенческой госполитики [12]. Первый кластер касается текущих вызовов: долгосрочные эффекты «легких толчков»; эффекты повторного воздействия; побочные эффекты и непреднамеренные последствия;



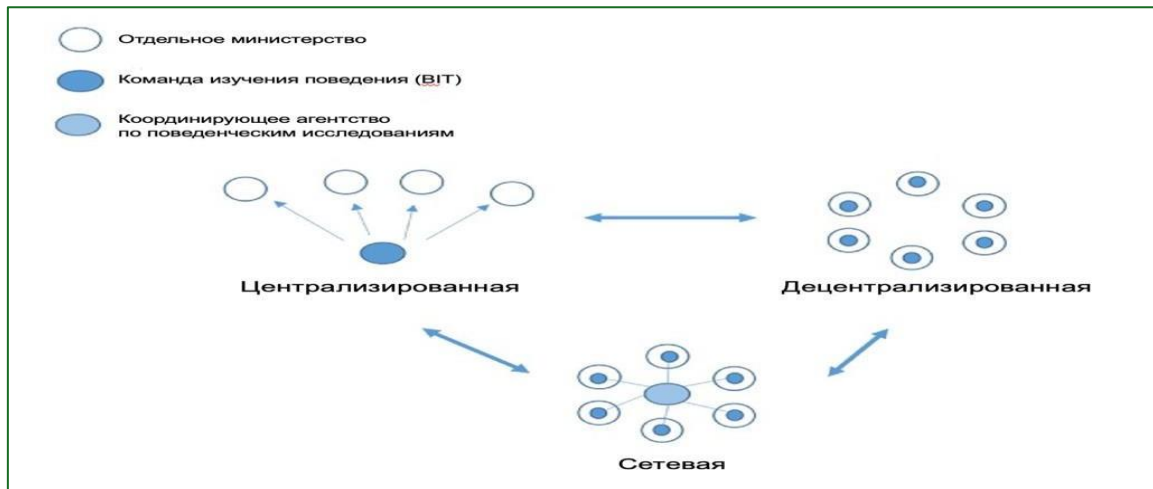
культурные различия; «обратное воздействие»; и кризис трансфера политики. Второй кластер касается возможностей поведенческой госполитики: влияние на поведение самого госаппарата; масштабирование «легких подталкиваний» на национальном уровне; социальная диффузия; и стратегия подталкивания разных организаций. Многие международные организации активно применяют поведенческий анализ в своей работе. Приведем несколько примеров из опыта международных организаций. Группа поведенческих наук Всемирного банка «Мышление, поведение и развитие» (eMBeD) участвовала в более 100 проектах в более 70 странах. eMBeD тесно сотрудничает с департаментами Всемирного банка и политическими госслужащими со всего мира, выявляя препятствия на пути к успеху политики и программ, а также разрабатывая и оценивая поведенческие инструменты [9]. Обсерватория ОЭСР по инновациям в государственном секторе (OPSI) была основана в 2011 году и сотрудничает с правительствами, университетами, промышленностью, глобальными НПО, и гражданским обществом в странах ОЭСР для поддержки госорганов в разработке, реализации и оценке влияния поведенческих методов [10]. OPSI разработала интерактивную карту, на которой представлены поведенческие команды по всему миру, а также онлайн портал, позволяющий экспертам делиться результатами анализа экспериментов и тестирования политики. Группа ООН по поведенческим наукам содействует применению поведенческих методов путем предоставления возможностей для обучения и обмена опытом между коллегами из разных организаций ООН [9]. Лаборатория действий по борьбе с бедностью Абдула Латифа Джамила

(J-PAL) — это глобальный исследовательский центр на базе Массачусетского технологического института, работающий над сокращением бедности и продвигающий госполитику, в том числе поведенческий анализ в странах Африки, Европы, Латинской Америки, Ближнего Востока, Северной Америки, и Юго-Восточной Азии. [10].

#### ***Поведенческие команды***

Mukherjee и Giest описывают три основных модели институциональной организации поведенческих команд: централизованная, децентрализованная, и сетевая [16]. В некоторых странах поведенческие отделы находятся в структуре Кабинета Премьер-Министра или центральных госорганах; в других странах поведенческие команды находятся вне правительства; и есть много примеров, когда поведенческие группы расположены на базе университетов и исследовательских центров, которые тесно сотрудничают с госаппаратом. Одним из примеров поведенческой команды вне правительства, которая объединяет государственный сектор, бизнес, и научное сообщество является Европейская сеть подталкивания (TEN) под управлением Инициативы по науке, обществу, и политике в сотрудничестве с ОЭСР, созданная в 2014 году для распространения поведенческих идей в странах Европы. Другим примером является некоммерческая организация Ideas42, основанная в США в 2018 году, которая стала первой в мире лабораторией поведенческого дизайна. Ideas42 объединяет экспертов и практиков для совместной работы над сложными проблемами в области здравоохранения, образования, и международного развития.

Рисунок 1: Модели поведенческих команд



Источник: на основе Mukherjee и Giest [16].

Таким образом, правительства многих стран Европы и Азии, и международные организации активно применяют разные инструменты поведенческой госполитики по широкому спектру вопросов госуправления.

#### **Вызовы для поведенческой госполитики**

Правительство Казахстана проявляет возрастающий интерес к поведенческому анализу. Однако, следует отметить, что продвижение поведенческой госполитики в контексте стран с переходной экономикой может сильно отличаться от западных развитых стран. Некоторые ученые и практики поднимают вопрос о потенциальных рисках неэтичного использования поведенческого анализа, включая чрезмерный патернализм и скрытую манипуляцию [6], [7], [23]. Ключевым аргументом критики является утверждение, что «легкие толчки» работают путем манипулирования выбором людей [23]. Еще одна критика заключается в том, что инструмент «легких толчков» может стимулировать злоупотребление властью со стороны политических госслужащих, и что подталкивание ослабляет независимость граждан и способность людей делать самостоятельный выбор [6].

В исследовании, проведенном на основе репрезентативных опросов в пяти странах (Бельгия, Дания, Германия, Южная Корея, и США), Sunstein и Reisch изучили, одобряют ли граждане этих стран список из 15 «легких толчков», касающихся вопросов здоровья, окружающей среды, и безопасности [18]. Это исследование подтверждает корреляцию между доверием к государственным институтам и одобрением инструмента «легких толчков». Howlett и Leong утверждают, что политики и ученые должны быть готовы к неправильным ответам в поведенческом анализе или к тому, что правильных ответов не существует, и научиться встраивать в политику методы для изучения и коррекции госполитики путем пилотных экспериментов [17]. Таким образом, для успешного применения поведенческой госполитики организационная культура госсектора должна быть открытой к инновациям, экспериментам, и новым взглядам.

#### **Выводы**

На основе обзора международного опыта, и анализа потенциального применения поведенческого анализа в Казахстане, предлагаем следующие ключевые выводы:

Поведенческая госполитика предлагает для Казахстана новые возможности для повышения эффективности формирования и реализации политических решений в разных сферах госуправления.

«Легкие толчки» смогут предоставить выбор гражданам и бизнес организациям для принятия более рациональных решений путем использования различных стимулов. Свобода выбора особенно важна в Казахстане, где граждане сталкиваются с различными административными штрафами, поэтому общество может с большей вероятностью принять «мягкие методы». Не существует «идеальной» институциональной модели для создания поведенческих центров. Различные виды поведенческих центров могут сосуществовать в системе одного правительства. В странах, где поведенческая команда находится на центральном уровне, она может работать параллельно с различными отделами поведенческого анализа в других госорганах и университетах. Поведенческая госполитика стимулирует междисциплинарное сотрудничество между университетами, аналитическими центрами, и госорганами. Для проведения пилотных экспериментов необходимо развивать потенциал местных научных

Перенос поведенческих инструментов из западного демократического контекста в Казахстан требует глубокого понимания социально-экономического и политического контекста страны, организационной культуры госсектора, формальных и неформальных этических норм госслужащих. Поведенческая госполитика является англо-американским феноменом, и наш обзор литературы показал, что существует зависимость от предшествующего пути развития («*path dependency*») в распространении «легких толчков» в контексте англо-американских демократий [29].

кадров и компетенции госслужащих; налаживать взаимодействие. Преодолевая организационные барьеры. Такие партнерские отношения помогут определить потенциальные сферы для применения поведенческих методов; привлечь необходимую экспертизу и компетенции за пределами госаппарата; проводить пилотные эксперименты; оценивать результаты и разрабатывать госполитику на основе научных доказательств. Важно обеспечивать прозрачность и открытость диалога с независимыми экспертами и учеными для обмена разными (и противоположными) мнениями, что будет способствовать повышению доверия общества. Потенциальные вызовы применения поведенческой госполитики в контексте Казахстана взаимосвязаны с глубинными проблемами системы госслужбы и госуправления. Казахстанские ученые отмечают различные проблемы, с которыми сталкивается современная госслужба, включая специфику организационной культуры, низкий уровень мотивации персонала, слабую подотчетность госорганов, коррупционные риски, чрезмерную централизацию госаппарата, политизированность принятия решений, бюрократию [24] [25] [26] [27] [28].

Как было отмечено выше, политическое руководство страны призвало госорганы и университеты к

налаживанию взаимодействия для формирования госполитики на основе научных доказательств [1], [2]. Поведенческая госполитика предлагает новые возможности для развития такого взаимодействия в части совместной разработки поведенческих подходов по решению широкого спектра социально-экономических вопросов; проведению пилотных экспериментов; и корректировке вариантов политики. Кроме того, поведенческая госполитика несет международную



привлекательность для страны, которая стремится присоединиться к ОЭСР. В заключение, отметим, что для применения поведенческой науки в сфере госуправления, важна сильная

политическая, организационная, и финансовая поддержка со стороны правительства Казахстана на первоначальном этапе.

### Источник финансирования исследования

Данное исследование было проведено при финансовой поддержке Астанинского Хаба в сфере государственной службы.

### Список литературы

1. Администрация Президента РК. Выступление Касым-Жомарта Токаева на заседании Совета по науке и технологиям при Президенте Республики Казахстан от 12 апреля 2024 года. 2024. URL: <https://www.akorda.kz/ru/vystuplenie-kasym-zhomarta-tokaeva-na-zasedanii-nacionalnogo-soveta-po-nauke-i-tehnologiyam-pri-prezidente-respubliki-kazahstan-123423> (дата обращения: 20.12.2024).
2. Аппарат Правительства РК. Олжас Бектенов провел заседание Высшей научно-технической комиссии: «Мы должны видеть практические результаты применения научных исследований», 20 ноября 2024 года. URL: <https://primeminister.kz/ru/news/olzhas-bektenov-provel-zasedanie-vysshey-nauchno-tehnicheskoy-komissii-my-dolzny-videt-prakticheskie-rezultaty-primeneniya-nauchnykh-issledovaniy-29360> (дата обращения: 20.12.2024).
3. Knox C., Janenova S. Party Patronage in Kazakhstan. In: Political Patronage in Asian Bureaucracies. Cambridge University Press, 2023. (pp. 260-287). URL: <https://doi.org/10.1017/9781009208055.014>
4. O'Connor, K., Knox, C., Janenova, S. Bureaucrats, authoritarianism, and role conceptions. //Review of Public Personnel Administration, 2021. No 41(2), p. 358-383. URL: <https://doi.org/10.1177/0734371X19888009>
5. Nair, B., Janenova, S., Serikbayeva, B. A Primer on Policy Communication in Kazakhstan, Springer Nature, 2019. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-15-0610-9>
6. Straßheim, H. The rise and spread of behavioural public policy: an opportunity for critical research and self-reflection. // International Review of Public Policy, 2020. No 2(1), p. 115-128. URL: <https://doi.org/10.4000/irpp.897>
7. Tammers, L. Behavioural Public Administration. // Oxford Research Encyclopaedia of Politics, Oxford University Press, 2020.
8. Thaler, R., Sunstein, C. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness, New Haven, Yale University Press, 2008.
9. OECD. Delivering Better Policies Through Behavioural Insights: New Approaches, OECD Publishing, Paris, 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/6c9291e2-en> (дата обращения: 20.12.2024).
10. Astana Civil Service Hub. Behavioural Public Policy: New Opportunities and Challenges for Kazakhstan and the Eurasia region, UNDP, Astana, 2023. URL: [https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/journal\\_archives/20230808\\_BPP.pdf](https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/journal_archives/20230808_BPP.pdf) (дата обращения: 20.12.2024).
11. Казахстанская правда. О трендах, кадрах и науке госуправления, Марина Демченко, 11 декабря 2024 года. URL: <https://kazpravda.kz/n/o-trendah-kadrah-i-nauke-gosupravleniya/> (дата обращения: 20.12.2024).
12. Sanders, M., Snijders, V., Hallsworth, M. Behavioural science and policy: where are we now and where are we going? //Behavioural Public Policy, 2018, No 2(2), p. 144-167. <https://doi.org/10.1017/bpp.2018.17>.
13. Whitehead, M., Jones, R., Howell, R., Lilley, R., Pykett, J. Nudging all over the world. // ESRC Report, Economic and Social Research Council, Swindon and Edinburgh, 2014.
1. Baggio, M., Ciriolo, E., Marandola, G., René van Bavel. The evolution of behaviourally informed policy-making in the EU. // Journal of European Public Policy, 2021, No 28(5), p. 658-676. <https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1912145>.
2. Gopalan, M., Pirog, M. Applying behavioral insights in policy analysis: Recent trends in the United States. // Policy Studies Journal, 2017, No 45(1), p.82-114.

3. Mukherjee, I., Giest, S. Behavioural Insights Teams (BITs) and policy change: An exploration of impact, location, and temporality of policy advice. // *Administration & Society*, 2020, No 52(10), p. 1538-1561. <https://doi.org/10.1177/0095399720918315>.
4. Howlett, M., Leong, C. What is behavioral in policy studies?: how far has the discipline moved beyond traditional utilitarianism? // *Journal of Behavioral Public Administration*, 2022, No 5(1). <https://doi.org/10.30636/jbpa.51.292>.
5. Sunstein, C., Reisch, L. *Trusting Nudges: Toward a Bill of Rights for Nudging*, Abingdon: Routledge, 2019.
6. Dunlop, C., Radaelli, C. *Overcoming illusions of control: How to nudge and teach regulatory humility*. Bloomsbury, 2015.
7. Hallsworth, M., Egan, M., Rutter, J., McCrae, J. Behavioural government: Using behavioural science to improve how governments make decisions. // *The Behavioural Insights Team*, 2018. URL: <https://wiki.gccollab.ca/images/3/3e/BIT-Behavioural-Government-Report-2018.pdf> (дата обращения: 20.12.2024).
8. Bovens, L., Hard, P. Revisiting the study of policy failures. // *Journal of European Public Policy*, 2016, No 23(5), p. 653-666. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1127273>.
9. Sheffer, L., Loewen, P., Soroka, S., Walgrave, S., Shaefer, T. Nonrepresentative representatives: An experimental study of the decision making of elected politicians. // *American Political Science Review*, 2018, No 112(2), p.302-321. <https://doi.org/10.1017/S0003055417000569>.
10. Sunstein, C. Nudges that fail. // *Behavioural Public Policy*, 2017, No 1(1), p. 4-25. <https://doi.org/10.1017/bpp.2016.3>.
11. Zharkeshova, A., Junusbekova, G., & Abilmazhinov, T. Organizational culture in the civil service of Kazakhstan: a pilot study results. // *Public Policy and Administration*, 2017, No 16(2), p. 311-324. <https://doi.org/10.13165/VPA-17-16-2-10>
12. Issenova, G., Bokayev, B., Nauryzbek, M., Torebekova, Z., Kosherbayeva, A., & Amirova, A. An examination of civil servants' assessment of the new civil service reforms in Kazakhstan. // *Central European Journal of Public Policy*, 2024, No 18(2), p. 2-16. <https://doi.org/10.2478/cejpp-2024-0006>.
13. Ayubayeva, S., Tynyshbayeva, A., & Kussainova, L. Public service efficiency: an innovative method for assessing public sector reputation. // *The Innovation Journal*, 2022, No 27(3), p. 1-20.
14. Sadykova, K., Abilmazhinov, T., & Zharkeshova, A. The institutional basis for effective civil service personnel management: evidence from the Republic of Kazakhstan. // *Journal of Economic & Management Perspectives*, 2018, No 12(1), p. 286-289.
15. Bokayev, B., Nauryzbek, M., Davletbayeva, Z., Dussipov, Y., Rysbekova, Z., & Torebekova, Z. Factors driving individual perceptions of quotidian corruption: Evidence from Kazakhstan. // *Public Integrity*, 2023, No 25(4), p. 380-398. <https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2054569>.
16. John, P. The international appeal of behavioural public policy: is nudge an Anglo-American phenomenon? // *Journal of Chinese Governance*, 2019, No 4(2), p. 144-162. <https://doi.org/10.1080/23812346.2019.1576264>.

## References

1. Administratsiya Prezidenta RK. Vystuplenie Kasym-Zhomarta Tokaeva na zasedanii nacionalnogo soveta po nauke i tehnologiyam pri Prezidente RK, 2024. URL: <https://www.akorda.kz/ru/vystuplenie-kasym-zhomarta-tokaeva-na-zasedanii-nacionalnogo-soveta-po-nauke-i-tehnologiyam-pri-prezidente-respubliki-kazahstan-123423> (date of access: 20.12.2024).
2. Apparat Pravitelstva RK. Olzhas Bektenov provel zasedanie vysshey nauchno-tekhnicheskoy komissii: "My dolzhny videt prakticheskie rezultaty primeneniya nauchnykh issledovaniy", 2024. URL: <https://primeminister.kz/ru/news/olzhas-bektenov-provel-zasedanie-vysshey-nauchno-tekhnicheskoy-komissii-my-dolzhny-videt-prakticheskie-rezultaty-primeneniya-nauchnykh-issledovaniy-29360> (date of access: 20.12.2024).
3. Knox C., Janenova S. Party Patronage in Kazakhstan. In: *Political Patronage in Asian Bureaucracies*. Cambridge University Press, 2023. (p. 260-287). URL: <https://doi.org/10.1017/9781009208055.014>.
4. O'Connor, K., Knox, C., Janenova, S. Bureaucrats, authoritarianism, and role Conceptions. // *Review of Public Personnel Administration*, 2021. No 41(2), p. 358-383. URL: <https://doi.org/10.1177/0734371X19888009>.

5. Nair, B., Janenova, S., Serikbayeva, B. A Primer on Policy Communication in Kazakhstan, Springer Nature, 2019. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-15-0610-9>.
6. Straßheim, H. The rise and spread of behavioural public policy: an opportunity for critical research and self-reflection. // International Review of Public Policy, 2020. No 2(1), p. 115-128. URL: <https://doi.org/10.4000/irpp.897>.
7. Tammers, L. Behavioural Public Administration. // Oxford Research Encyclopaedia of Politics, Oxford University Press, 2020.
8. Thaler, R., Sunstein, C. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness, New Haven, Yale University Press, 2008.
9. OECD. Delivering Better Policies Through Behavioural Insights: New Approaches, OECD Publishing, Paris, 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/6c9291e2-en> (date of access: 20.12.2024).
10. Astana Civil Service Hub. Behavioural Public Policy: New Opportunities and Challenges for Kazakhstan and the Eurasia region, UNDP, Astana, 2023. URL: [https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/journal\\_archives/20230808\\_BPP.pdf](https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/journal_archives/20230808_BPP.pdf) (date of access: 20.12.2024).
11. Kazakhstanskaya Pravda. O trendakh, kadrakh, i nauke gosupravleniya, 2024. URL: <https://kazpravda.kz/n/o-trendah-kadrah-i-nauke-gosupravleniya/> (date of access: 20.12.2024).
12. Sanders, M., Snijders, V., Hallsworth, M. Behavioural science and policy: where are we now and where are we going? // Behavioural Public Policy, 2018, No 2(2), p. 144-167. <https://doi.org/10.1017/bpp.2018.17>.
13. Whitehead, M., Jones, R., Howell, R., Lilley, R., Pykett, J. Nudging all over the world. // ESRC Report, Economic and Social Research Council, Swindon and Edinburgh, 2014.
14. Baggio, M., Ciriolo, E., Marandola, G., René van Bavel. The evolution of behaviourally informed policy-making in the EU. // Journal of European Public Policy, 2021, No 28(5), p. 658-676. <https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1912145>.
15. Gopalan, M., Pirog, M. Applying behavioral insights in policy analysis: Recent trends in the United States. // Policy Studies Journal, 2017, No 45(1), p.82-114.
16. Mukherjee, I., Giest, S. Behavioural Insights Teams (BITs) and policy change: An exploration of impact, location, and temporality of policy advice. // Administration & Society, 2020, No 52(10), p. 1538-1561. <https://doi.org/10.1177/0095399720918315>.
17. Howlett, M., Leong, C. What is behavioral in policy studies?: how far has the discipline moved beyond traditional utilitarianism? // Journal of Behavioral Public Administration, 2022, No 5(1). <https://doi.org/10.30636/jbpa.51.292>
18. Sunstein, C., Reisch, L. Trusting Nudges: Toward a Bill of Rights for Nudging, Abingdon: Routledge, 2019.
19. Dunlop, C., Radaelli, C. Overcoming illusions of control: How to nudge and teach regulatory humility. Bloomsbury. 2015.
20. Hallsworth, M., Egan, M., Rutter, J., McCrae, J. Behavioural government: Using behavioural science to improve how governments make decisions. // The Behavioural Insights Team, 2018. URL: <https://wiki.gccollab.ca/images/3/3e/BIT-Behavioural-Government-Report-2018.pdf> (дата обращения: 20.12.2024).
21. Bovens, L., Hard, P. Revisiting the study of policy failures. // Journal of European Public Policy, 2016, No 23(5), p. 653-666. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1127273>.
22. Sheffer, L., Loewen, P., Soroka, S., Walgrave, S., Shaefer, T. Nonrepresentative representatives: An experimental study of the decision making of elected politicians. // American Political Science Review, 2018, No 112(2), p.302-321. <https://doi.org/10.1017/S0003055417000569>.
23. Sunstein, C. Nudges that fail. // Behavioural Public Policy, 2017, No 1(1), p. 4-25. <https://doi.org/10.1017/bpp.2016.3>.
24. Zharkeshova, A., Junusbekova, G., & Abilmazhinov, T. Organizational culture in the civil service of Kazakhstan: a pilot study results. // Public policy and Administration, 2017, No 16(2), p. 311-324. <https://doi.org/10.13165/VPA-17-16-2-10>
25. Issenova, G., Bokayev, B., Nauryzbek, M., Torebekova, Z., Kosherbayeva, A., & Amirova, A. An examination of civil servants' assessment of the new civil service reforms in Kazakhstan. // Central European Journal of Public Policy, 2024, No 18(2), p. 2-16. DOI: 10.2478/cejpp-2024-0006
26. Ayubayeva, S., Tynyshbayeva, A., & Kussainova, L. Public service efficiency: an innovative method for assessing public sector reputation. //The Innovation Journal, 2022, No 27(3), p. 1-20.

27. Sadykova, K., Abilmazhinov, T., & Zharkeshova, A. The institutional basis for effective civil service personnel management: evidence from the Republic of Kazakhstan. // Journal of Economic & Management Perspectives, 2018, No 12(1), p. 286-289.
28. Bokayev, B., Nauryzbek, M., Davletbayeva, Z., Dussipov, Y., Rysbekova, Z., & Torebekova, Z. Factors driving individual perceptions of quotidian corruption: Evidence from Kazakhstan. //Public Integrity, 2023, No 25(4), p. 380-398. <https://doi.org/10.1080/10999922.2022.2054569>.
29. John, P. The international appeal of behavioural public policy: is nudge an Anglo-American phenomenon? // Journal of Chinese Governance, 2019, No 4(2), p. 144-162. <https://doi.org/10.1080/23812346.2019.1576264>.

**МІНЕЗ-ҚҰЛЫҚ МЕМЛЕКЕТТІК САЯСАТЫ: ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ТӘЖІРИБЕ ЖӘНЕ ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЖАҢА МҮМКІНДІКТЕРІ**

**САЛТАНАТ ЖАНЕНОВА\***, әлеуметтік саясат саласында PhD, Бристоль университеті Саясаттану мектебінің оқытушысы, Ұлыбритания, Назарбаев Университеті «Ұлттық талдау орталығы» корпоративтік қорының ғылыми кеңесшісі, Астана қ., Қазақстан, [saltanat.janenova@bristol.ac.uk](mailto:saltanat.janenova@bristol.ac.uk), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8129-3543>

**BEHAVIOURAL PUBLIC POLICY: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND NEW OPPORTUNITIES FOR KAZAKHSTAN**

**SALTANAT JANENOVA\***, PhD in Social Policy, lecturer, School for Policy Studies, University of Bristol, United Kingdom, research advisor, Corporate Fund «National Analytical Center», Nazarbayev University, Astana, Kazakhstan, [saltanat.janenova@bristol.ac.uk](mailto:saltanat.janenova@bristol.ac.uk), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8129-3543>