

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор Таджикского национального  
университета, доктор юридических наук,  
профессор, и. о. корреспондент НАНТ  
Насриддинзода Э.С.

2024 г.

### Отзыв

ведущей организации на диссертационную работу Мухамедовой Дилнозы Хайридиновны на тему: «Компетентностный подход в процессах управления человеческими ресурсами на государственной службе Таджикистана», представленной на соискание ученой степени кандидата политических наук по специальности: 5.5.2. – Политические институты, процессы, технологии (политические науки).

Актуальность темы диссертационного исследования Мухамедовой Дилнозы Хайридиновны определяется важностью осмысления особенностей политических подходов к формированию компетенций государственных служащих в системе государственной службы. Вопрос наделения государственных служащих компетенциями, которые способствовали бы более эффективному осуществлению ими функциональных обязанностей в условиях постоянно изменяющейся общественно-политической среды, приобрел особое значение. По мнению автора, именно компетенции и профессионализм государственных служащих являются фактором повышения конкурентоспособности государственного сектора по сравнению с частным. Поэтому анализ этих компетенций является одной из актуальных задач, стоящих перед современными учеными-политологами. Это объясняется тем, что изменения, происходящие в политической системе Таджикистана и политическом процессе, в целом, свидетельствуют о повышении роли управленцев в формировании и функционировании системы политической власти. Это, с одной стороны. С другой стороны, активное участие гражданского общества в политической жизни изменяет характер взаимодействия политической власти и граждан, связующим звеном между которыми и выступает государственный служащий.

В настоящее время государственная служба Республики Таджикистан планомерно идет по пути своего развития. Она направлена на разработку и постоянное совершенствование законодательной базы, формирование современной системы обучения и повышения потенциала государственных служащих, внедрения собственного механизма мотивации и стимулирования сотрудников. Несмотря на это государственная служба сталкивается с определенными трудностями, связанными с внедрением процедур управления человеческими ресурсами. Это, в том числе, касается процесса

балансирования деятельности по предоставлению государственных услуг населению и наличия квалифицированных компетентных государственных служащих, способных выполнить эту работу.

Востребованность темы исследования определяется также и необходимостью решения проблемы личностной подготовленности государственных служащих к изменениям, происходящим в государстве и в гражданском обществе, осознанием необходимости постоянного повышения своего потенциала, профессионального уровня, самореализации.

Актуальность темы исследования также определяется значимой ролью государственных служащих в социально-экономическом развитии страны, необходимостью развития профессиональных компетенций государственных служащих, освоения ими усовершенствованных механизмов и методов работы, придания их деятельности целевой стратегической направленности, осознания ими своей ответственности в достижении намеченных целей и задач по дальнейшему развитию Таджикистана на основе лучшей мировой практики и имеющего опыта государственной службы страны.

Направленность диссертационной работы соответствует тематике фундаментальных исследований по политологии для рассмотрения их в новом познавательном ракурсе.

Новизна исследования и полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Полученные результаты основываются на поставленную цель и решение задач, которые впервые представлены в современной политической науке Таджикистана.

Новизна диссертации, прежде всего, заключается в том, что она является специальной разработкой в политической науке, которая посвящена ещё не изученной в Таджикистане актуальной проблеме – компетентностный подход в процессах управления человеческими ресурсами на государственной службе Таджикистана. Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

- исследован процесс формирования системы государственной службы, основанной на компетентностном подходе, как одного из важнейших инструментов управления человеческими ресурсами, сформулированы преимущества применения такого подхода в контексте взаимосвязи целей государственного органа с целями персонального роста конкретного государственного служащего;

- показана роль компетентностного подхода в процессах управления человеческими ресурсами государственной службы Таджикистана;

- выявлены особенности и специфика компетенций на современной государственной службе Таджикистана;

- рассмотрены модели управления на основе компетентностного подхода как новый метод на государственной службе Республики Таджикистан;

- изучены механизмы и методы внедрения компетентностного подхода на государственной службе Таджикистана;

- детально проанализированы результаты исследования по вопросам компетентности государственных служащих Таджикистана.

В научный оборот введено большое количество новых источников и исследовательской литературы, познавательных инструментов, терминов и измерений для полноценного научного анализа избранной темы диссертации.

Вынесенные на защиту положения и полученные результаты имеют важное научно-теоретическое и практическое значение.

1. Управление, основанное на компетентностном подходе, способствует формированию государственной службы, в рядах которой государственные служащие, обладающие всеми необходимыми навыками, способностями и компетенциями, необходимыми для профессионального и качественного предоставления государственных услуг населению.

2. Политическое управление, основанное на компетенциях, способствует успешному развитию государственной системы страны. Именно надлежащим образом разработанные компетенции государственных служащих могут быть залогом успешного развития социально-политической системы Таджикистана. В таджикской системе государственного управления отразилось четкое понимание того, что такое управление может стать гарантией правильной организации процесса подбора, расстановки и подготовки будущих управленцев, т.е. привлечения в органы государственной службы профессиональных, целеустремленных, ответственных, грамотных и опытных людей.

3. В настоящий момент назрела острая необходимость совершенствования подхода в отношении определения уровня профессиональных знаний и навыков государственных служащих с учетом принципов компетентностного подхода. Это предполагает разработку актуальных компетенций для каждой государственной должности с учетом уровня развития тех или иных навыков у разных категорий государственных служащих, а также описание их в форме индикаторов поведения. Гражданское общество вышло на новую ступень своего развития, когда общество ожидает получить государственные услуги на высоком профессиональном уровне и, при этом, с хорошим качеством обслуживания. А это, в свою очередь, требует от современных руководителей государственных структур найма в свои ряды профессионалов, которые избрали своим стилем работы качественное предоставление услуг с высоким уровнем корпоративной этики.

4. Требования к государственным служащим меняются в зависимости от происходящих в мире процессов: граждане становятся более требовательными и ожидают, что правительство будет своевременно и адекватно реагировать на меняющиеся условия и потребности. Политической власти нужны государственные служащие нового типа, которые могут легко адаптироваться к постоянно изменяющимся требованиям. Государственная служба Таджикистана совершенствует пути и механизмы привлечения в свои

ряды нового поколения молодых людей, желающих работать на государственных должностях.

5. Конкретные, четко определенные компетенции, способствуют эффективному выполнению миссии госоргана и реализации поставленных перед ним целей и задач путём ожидаемого поведения государственного служащего, его профессиональной подготовки, его служебной этики и достойной работы. Современный подход в сфере государственной службы Таджикистана предполагает, что в основу управления человеческими ресурсами госслужбы должны быть заложены механизмы определения уровня компетентности сотрудника. Индикаторы определения потребностей в кадрах государственных органов постоянно трансформируются. Этому сопутствуют многие факторы, одним из которых является переход к автоматизации бизнес-процессов на государственной службе Таджикистана. Эта автоматизация меняет не только отношение к трудовым ресурсам, но и определяет приоритеты в подборе и расстановке персонала в системе государственного управления.

6. Для качественного и эффективного выполнения своих функциональных обязанностей и полноценного исполнения полномочий госслужащие, наряду с профессиональными качествами, опытом и знаниями, должны обладать необходимыми для занимаемой государственной должности профессиональными компетенциями. Степень владения конкретным перечнем компетенций определяет уровень подготовленности госслужащего к выполнению должностных обязанностей с тем или иным качеством. Без постоянного развития и совершенствования своих профессиональных компетенций, госслужащий не сможет формироваться, как личность, и признаваться как профессионал своего дела. Уровень профессиональных компетенций не может быть всегда одним и тем же. Госслужащий обязан постоянно повышать свой потенциал, профессиональный уровень, работать над своим имиджем, навыками, способностями. Правильное управление феноменом компетенции может кардинальным образом повлиять на политическую ситуацию в республике и дальнейшее развитие компетенций и компетентности.

Теоретическими и методологическими основами исследования являются научные подходы к управлению человеческими ресурсами, научные труды по политологии ученых Таджикистана и других стран, посвященные анализу основ развития компетенций государственных служащих государственной службы.

В диссертационной работе были использованы методы исследования, применяемые в области политических наук, включая анкетирование и опрос, исторический анализ, методы классификации научных обобщений и аналогий.

Диссертация состоит из введения, двух глав, включающих шесть параграфов, заключения, списка литературы.

Первая глава диссертации: «Теоретико-методологические основы анализа проблемы компетентного подхода в государственной службе» состоит из трех параграфов.

В первом параграфе данной главы: «Практика формирования системы государственной службы на основе компетентного подхода» автор подробно анализирует историю возникновения и процесс эволюции понятий «компетенция» и «компетентность» и подчеркивает, что эти термины имеют достаточно много трактовок. По ее мнению, наличие такого большого количества определений, в основном, обусловлено национально-культурными факторами и уровнем развития научной политической мысли в тот или иной период времени.

Автор констатирует факт того, что в научной литературе существует достаточно много определений понятий «компетенция» и «компетентность». Довольно распространенными на сегодняшний день видятся американский и европейский подходы к определению данного понятия.

Автор исследования расположен к мнению, что системе государственной службы Таджикистана больше подходит европейский подход определения понятия «компетенция».

Второй параграф называется «Роль компетенций в процессах управления человеческими ресурсами». В данном параграфе автор отмечает, что государственная служба Таджикистана продолжает поиск новых, современных подходов к работе по привлечению и удержанию в своих рядах молодых, талантливых, креативно мыслящих молодых людей, готовых искать неординарные подходы к выполнению поставленных перед ними задач.

Набор таких специалистов возможен только при условии создания привлекательной, современной, повсеместно автоматизированной государственной службы, конкурентоспособной частному рынку.

Анализируя ситуацию в стране, автор показывает, что переход к управлению человеческими ресурсами, в которое включены компетенции, требует тщательной подготовки. Прежде всего, для определения того, как повысить возможности государственных органов в отношении управления человеческими ресурсами, необходимо изучить ситуацию и подготовить анализ того, каким может быть результат перехода к новому подходу в управлении человеческими ресурсами на государственной службе с внедрением компетенций.

В третьем параграфе: «Специфика выработки компетенций в государственной службе Таджикистана» отмечается, что политическая система суверенного Таджикистана развивается в условиях стремительных и порой непредсказуемых изменений.

В контексте данного исследования под моделью компетенций на государственной службе Таджикистана автор представляет полный комплекс компетенций, навыков, знаний, культуры и критериев поведения госслужащего, без которых он не может выполнять свои функциональные

обязанности на конкретной государственной должности в конкретном госоргане.

Вторая глава диссертации: «Практика использования компетенций в государственной службе Таджикистана» состоит из трех параграфов.

В первом параграфе второй главы: «Компетенции как новый подход в управлении человеческими ресурсами на государственной службе Таджикистана» отмечается, что государственная служба Таджикистана ищет свой путь к переходу на новый формат управления человеческими ресурсами, а именно компетентному подходу, и уделяет все большее внимание вопросам компетентности государственных служащих и наличию определенных компетенций на каждой из государственных должностей.

Автором выявлены и всесторонне проанализированы предпосылки становления компетенций государственного служащего независимого Таджикистана.

На нынешнем этапе развития Таджикского государства вопросу компетенций стало уделяться гораздо больше внимания в политике и практике управления человеческими ресурсами. Например, в некоторых государственных органах страны практически уже разработан и начинает применяться специальный «набор» компетенций, необходимых для достижения конкретных целей и реализации определенных заданий. В то же время, в других государственных органах компетенции уже находятся в центре всей работы с человеческими ресурсами.

Во втором параграфе: «Рычаги управления человеческими ресурсами на современной государственной службе Таджикистана» отмечается, что государственная служба Таджикистана находится в постоянном развитии, даже в самых непредсказуемых условиях, таких, например, как пандемия, охватившая весь мир.

Анализ показывает, что современной государственной службе Таджикистана не хватает государственных служащих с универсальными компетенциями высокого уровня: с критическим мышлением, способностью самостоятельно принимать решения, обладающими креативным подходом, что позволило бы быть конкурентоспособным частному сектору на рынке труда. Государственная служба страны постепенно приходит к осознанию того, что компетентность - один из важнейших рычагов управления человеческими ресурсами. Изучая последние нормативные правовые акты по таким процедурам управления человеческими ресурсами, как конкурс на государственную службу, оценка деятельности госслужащего, аттестация государственных служащих, перемещение (ротация) руководящих кадров, формирование резерва кадров можно увидеть, что вопросам компетентности в этих процедурах уже стали обращать определенное внимание.

В третьем параграфе второй главы: «Результаты исследования по вопросам компетентности государственных служащих Таджикистана» автор пишет о том, что, исходя из мировой практики, можно утверждать, что



управление государством на основе компетенций имеет определенные преимущества.

Эти преимущества, прежде всего, заключаются в том, что государственные служащие знают, чего от них ожидают. Такое управление может помочь объединить конкретные компетенции государственных служащих с целями государственной структуры. При этом важно постоянно работать над совершенствованием компетенций государственных служащих, обновлять их, адаптировать к постоянно изменяющимся условиям работы, стремиться к тому, чтобы они были более измеримыми и простыми в понимании.

В заключение диссертации, в виде кратких выводов обобщены полученные результаты выполненной работы, предложены практические рекомендации, которые выглядят достаточно обоснованными и достоверными.

Безусловно, диссертационная работа Мухамедовой Дилнозы Хайридиновны является самостоятельным и завершенным научным исследованием. Вместе с тем в работе, наряду с положительными моментами, имеют место и отдельные недостатки, к которым можно отнести следующее:

1. Диссертант при анализе проблемы уделяет недостаточное внимание кадровой политики Республики Таджикистан в системе государственного управления.

2. Автору следовало бы показать преимущество и недостатки других подходов в процессах управления человеческими ресурсами на государственной службе Таджикистана.

3. В исследовании недостаточно использованы труды отечественных учёных, посвящённых проблемам формирования системы государственного управления.

4. В тексте диссертации встречаются некоторые стилистические погрешности.

Тем не менее, невзирая на имеющиеся недостатки, автор диссертации в целом смог решить поставленные задачи, сформулировал свою собственную научную концепцию относительно исследуемой проблемы и успешно завершил свое исследование. Содержание автореферата соответствует основным положениям диссертации. Опубликованные автором работы отражают основное содержание исследования.

Таким образом, диссертационное исследование Мухамедовой Дилнозы Хайридиновны на тему: «Компетентностный подход в процессах управления человеческими ресурсами на государственной службе Таджикистана», является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение важной проблемы в политической науке, имеющей существенное значение для соответствующей отрасли знаний, что соответствует требованиям п. 9-10 «Положение о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013

