ОТЗЫВ

официального рецензента на диссертационную работу

Батталова Назыма Нурлановича на тему «Управление эффективностью деятельности местных исполнительных органов Республики Казахстан», представленную на соискание степени доктора философии (PhD) по специальности «8D04103-Государственное и местное управление»

№ п/п	Критерии	Соответствие критериям (подчеркнуть один из вариантов ответа)	Обоснование позиции официального рецензента (замечания выделить курсивом)
1.	Тема диссертации (на дату ее утверждения) соответствует направлениям развития науки и/или государственным программам	1.1 Соответствие приоритетным направлениям развития науки или государственным программам:	Диссертация соответствует приоритетным направлениям государственных программ и отвечает задачам, а также подходам, указанным в Стратегии Казахстан - 2050; Концепции развития государственной службы в РК от 17 июля 2024 года, ежегодным Посланиям Главы государства, затрагивающим вопросы развития государственной службы и системы государственного управления.
		1) диссертация выполнена в рамках проекта или целевой программы, финансируемого(ой) из государственного бюджета (указать название и номер проекта или программы);	
		2) диссертация выполнена в рамках другой государственной программы (указать название программы);	
		3) диссертация соответствует приоритетному направлению развития науки, утвержденному Высшей научно-технической комиссией при Правительстве Республики Казахстан (указать направление).	
2.	Важность для науки	Работа **вносит**/не вносит существенный вклад в науку, а ее важность **хорошо раскрыта**/не раскрыта.	Работа Батталова Н. вносит существенный вклад в науку, так как результаты **дают общее понимание проблем управления в местных органах** через призму актуальных реформ совершенствования государственного аппарата в стране. Это, в свою очередь, **позволяет разработать соответствующие меры для повышения их эффективности**. Автор

			также хорошо раскрыл **важность исследования проблем региональных акиматов**, работа которых по сути оказывает влияние на социально-экономическое развитие всей страны.
3.	Принцип самостоятельности	Уровень самостоятельности: **1) высокий;** 2) средний; 3) низкий; 4) самостоятельности нет.	Высокий уровень самостоятельности при выполнении диссертации проявляется в следующих аспектах: • Работа сфокусирована на институциональных и практических проблемах достижения эффективности в акиматах регионов. Данная задача требует изучения как формальных, так и неформальных аспектов управления, что, в свою очередь, требует широкого **знания современных реалий развития государства, экономики, общества, менеджмента**. • Автор использовал интегрированные методологические подходы по изучению управления эффективностью (performance management), оценки эффективности, построение и адаптация, что доказывает значительную **исследовательскую самостоятельность**.
4.	Принцип внутреннего единства	4.1 Обоснование актуальности диссертации: **1) обоснована;** 2) частично обоснована; 3) не обоснована.	Исследуемая тема актуальна тем, что обеспечение эффективной работы государственных органов, в особенности местных акиматов, остается **одной из важнейших повесток дня**. Изучение проблем эффективности важно для определения системных проблем и разработки ответных мер. Это будет способствовать более качественному исполнению политик и программ на местах.
		4.2 Содержание диссертации отражает тему диссертации:	Содержание диссертации **отражает тему диссертации.** В работе проведен анализ системы

		1) <u>отражает;</u> 2) частично отражает; 3) не отражает.	управления эффективностью именно в местных исполнительных органах, с акцентом на системные проблемы планирования, оценки, менеджмента в государственных органах; рассмотрены методологические подходы к управлению эффективностью, подготовлены предложения по улучшению практики управления эффективностью.
		4.3. Цель и задачи соответствуют теме диссертации: 1) **<u>соответствуют;</u>** 2) частично соответствуют; 3) не соответствуют.	Цель и задачи соответствуют теме диссертации. **Цель работы** состояла в комплексной диагностике практики управления эффективностью деятельности МИО и разработка мер по ее совершенствованию. Задачи диссертации логически **исходят от цели работы** и предполагают исследование отдельных направлений управления эффективностью. Поэтому цели и задачи должным образом отражают тему работы.
		4.4 Все разделы и положения диссертации логически взаимосвязаны: 1) **<u>полностью взаимосвязаны;</u>** 2) взаимосвязь частичная; 3) взаимосвязь отсутствует.	• Первая глава работы предполагает **обсуждение теоретико-практических аспектов управления эффективностью в целях обоснования актуальности** и значимости работы, поиска малоисследованных направлений, конкретизации предмета исследования. Кроме того, в ней раскрыты методологические аспекты работы. Таким образом, первая глава выстраивает архитектуру исследования, на основе которой строится дальнейший анализ. • Во второй главе приводятся основные результаты исследования. Все исследуемые аспекты

			соответствуют выбранной методологии. • Третья глава на основе полученных результатов представляет рекомендации автора по реформированию практик управления эффективностью Таким образом, все разделы и положения диссертации **имеют логическую и четкую взаимосвязь.**
		4.5 Предложенные автором новые решения (принципы, методы) аргументированы и оценены по сравнению с известными решениями:	Работа имеет высокую **критическую составляющую.** Выводы и рекомендации автора четко аргументируются, **сопоставляются с идеями других авторов.** Автор не ограничивается описательным представлением результатов исследования, а дает **свои оценочные суждения, критически рассматривая каждый из аспектов** управления эффективностью в местных исполнительных органах РК. Критический анализ позволил **выявить особенности** планирования на всех уровнях управления, разработки программных документов, их реализации и оценки, а также особенности организационных практик. **Критический анализ также подтверждается** изучением влияния выявленных проблем на эффективность государственных органов.
		1) критический анализ есть;	
		2) анализ частичный;	
		3) анализ представляет собой не собственные мнения, а цитаты других авторов;	
		4) анализ отсутствует.	
5.	Принцип научной новизны	5.1 Научные результаты и положения являются новыми?	Научные результаты и положения являются следует охарактеризовать как частично новые по следующим причинам. Переформатирование деятельности государственных органов с акцентом на клиентоориентированность, а также результат –
		1) полностью новые;	
		2) **частично новые (новыми являются 25-75%);**	
		3) не новые (новыми являются менее 25%).	

			важные и **активно исследуемые темы как научной**, так и практической литературе. Вместе с тем, в этой дискуссии, действительно незаслуженно мало внимание уделено местному государственному управлению. Это является **одной из особенностей** работы. Множество трудов уже освещают динамику развития системы государственного планирования либо оценки государственных программ. Однако в литературе недостаточно внимания уделено **применению системных подходов**, что собственно стало одной из задач исследования. Автор также раскрыл практические проблемы внедрения проектного управления в местных органах – данное направление **является относительно новым** для системы государственного управления в Казахстане, поэтому представляет интерес как для науки менеджмента, так и для практики.
		5.2 Выводы диссертации являются новыми? 1) полностью новые; **2) <u>частично новые (новыми являются 25-75%);</u>** 3) не новые (новыми являются менее 25%).	Выводы диссертацию являются частично новыми. Автор опирается на **существующие теоретические концепты и модели** однако, с учетом особенностей государственного и местного управления Казахстана, представляет их в новом ключе, адаптируя для достижения цели диссертации, тем самым это позволило автору сделать **ряд новых выводов**. Касательно предложенных руководств по управлению эффективности и отдельного руководства (методологии) по оценке, **данные**

			механизмы основываются на действующих трудах. Однако, автору удалось взглянуть на них по-новому, исходя из интересов и проблемных зон местного государственного управления, и предложить ряд оригинальных инициатив. Таким образом, работа автора **обладает частичной новизной**.
		5.3 Технические, технологические, экономические или управленческие решения являются новыми и обоснованными:	Автор в своей работе использовал, **методологические и теоретические подходы** других авторов и исследователей в целях диагностики системы и практики управления эффективностью местных исполнительных органов. Однако, они представлены в адаптированном ключе, что **свидетельствует о частичной новизне.** • Другой особенностью диссертации **является формирование рекомендаций, соответствующих приоритетным направлениям** Концепции развития государственного управления и Концепции развития государственной службы РК, в т.ч. по вопросам обучения, мер стимулирования государственных служащих • Автор **выявляет новые факторы, влияющие на обеспечение эффективности** и поведение государственных служащих акиматов, в числе которых проблема слабой межведомственной коммуникации, мониторинга и др.
		1) полностью новые;	
		2) <u>частично новые (новыми являются 25-75%);</u>	
		3) не новые (новыми являются менее 25%).	

6.	Обоснованность основных выводов	Все основные выводы **основаны**/не основаны на весомых с научной точки зрения доказательствах либо достаточно хорошо обоснованы (для qualitative research (куолитатив ресеч) и направлений подготовки по искусству и гуманитарным наукам).	Выводы автора основываются на **существенных доказательствах и эмпирических данных**, которые были сгенерированы в ходе индивидуальных интервью с государственными служащими, сбора ведомственных данных. Это подтверждается **официальными письмами государственных органов**, ссылками на данные о деятельности государственных органов. Все собранные материалы не просто представлены в описательном порядке, но и **интерпретированы, оценены автором, основные идеи сформулированы и представлены** с приведением конкретных фактов.
7.	Основные положения, выносимые на защиту	Необходимо ответить на следующие вопросы по каждому положению в отдельности: 7.1 Доказано ли положение? 1) доказано; 2) скорее доказано; 3) скорее не доказано; 4) не доказано; 5) в текущей формулировке проверить доказанность положения невозможно. 7.2 Является ли тривиальным? 1) да; 2) нет; 3) в текущей формулировке проверить тривиальность положения невозможно. 7.3 Является ли новым? 1) да; 2) нет;	Положения, выносимые на защиту **основаны на признанных теоретических концептах и моделях**, которые ранее были апробированы в научной и практической литературе. Вместе с тем, автором проведена значительная работа по адаптации положений к реалиям государственного управления в Казахстане на основе актуальных и наиболее острых факторов, препятствующих обеспечению эффективной деятельности местных органов. Таким образом, все три положения, **представленные в работе, отвечают принципам обоснованности, новизны и практической значимости.** ***7.1. Первое положение*** доказано путем проведения эмпирического исследования, которое включало в себя методы интервью, анализ документации, количественные методы. Более того, в рамках данного положения было проведено исследование в виде кейс-стади для анализа

		3) в текущей формулировке проверить новизну положения невозможно.	политики по адаптации проектного управления в местных исполнительных органах. **7.2.** первое положение не является тривиальным **7.3.** положение является новым, так как автором проанализированы система и практика управления эффективностью через призму последних изменений в системе государственного планирования, в сфере оценке эффективности и других важных аспектов, ранее в литературе данные аспекты не подвергались комплексной оценке и анализу. **7.4.** уровень применения - широкий, так как автором изучен весь региональный уровень государственного управления. **7.5.** доказано в статьях. Battalov N., Kangalakova D. The adoption of project management practices by a local government in Kazakhstan: barriers and solutions. Public Policy and Administration. Vol. 22 No. 4 (2023). 548-564 https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-12 2. Critical Analysis of Regional Program Evaluation Practice in Kazakhstan. Экономика: стратегия и практика. 17(3). 2022. 108-123. https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-108-123 ***7.1 Второе положение*** доказано, что подтверждается глубинным анализом проблем управления и разработкой рекомендаций на основе признанных теорий. **7.2.** не является тривиальным. **7.3.** является **частично новым**, так как в диссертации охвачены последние ключевые изменения в сфере управления эффективностью
		7.4 Уровень для применения:	
		1) узкий;	
		2) средний;	
		3) широкий;	
		4) в текущей формулировке проверить уровень применения положения невозможно.	
		7.5 Доказано ли в статье?	
		1) да;	
		2) нет;	
		3) в текущей формулировке проверить доказанность положения в статье невозможно.	

			МИО в Казахстане имевшие место в 2022-2024 годах, которые ранее не подвергались комплексному эмпирическому анализу. Между тем, данное направление **было частично отражено в трудах других отечественных авторов.** **7.4** уровень применения оценивается как широкий, так как работа ориентирована на системные изменения, которые охватывают по сути страновой уровень **7.5** доказано с использованием документов и материалов в следующих статьях Батталов Н., Кангалакова Д., Ералиева Я. Новая система государственного планирования в Казахстане: анализ и проблемы. Central Asian Economic Review. 2023;(2):6-19. https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-2-6-19 Battalov N. Critical Analysis of Regional Program Evaluation Practice in Kazakhstan. Экономика: стратегия и практика. 17(3). 2022. 108-123. https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-108-123 7.1 Третье положение доказано раскрытием и развернутым обоснованием важности принятия обновленных Руководств. **7.2.** не является тривиальным **7.3.** является новым, так как в работе предлагаются новые инициативы, затрагивающие изменение системы оценки, планирования на уровне госслужащих и др. **7.4** уровень применения широкий, так как автор предлагает разработать данные документы на уровне всех МИО

			7.5 доказано с использованием документов и материалов в следующих статьях Battalov N. Critical Analysis of Regional Program Evaluation Practice in Kazakhstan. Экономика: стратегия и практика. 17(3). 2022. 108-123. https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-3-108-123 Батталов Н. Анализ мер финансового стимулирования в местных исполнительных органах Республики Казахстан. Вестник Торайгыров университета. Экономическая серия. 2024 (3). 63-76. https://doi.org/10.48081/OKJI5556
8.	Принцип достоверности.	8.1 Выбор методологии - обоснован или методология достаточно подробно описана:	Описанию методологии уделен отдельный подраздел диссертации. В работе **преимущественно использованы качественные методы**: интервью, кейс-стади, тематический анализ документов. Все **процессы и шаги анализа описано достаточно подробно**, к диссертации приложены скриншоты официальных писем от государственных органов о проведении интервью, что позволяет убедиться в достоверности использованных методов сбора и анализа данных.В целом, цель работы состояла в диагностике сферы управления эффективностью в МИО, что подразумевает проведение более глубинного анализа. Поэтому **выбор качественной стратегии уместен и обоснован.**
	Достоверность источников и предоставляемой информации	**1) да;**	
		2) нет.	
		8.2 Результаты диссертационной работы получены с использованием современных методов научных исследований и методик обработки и интерпретации данных с применением компьютерных технологий:	В диссертации использованы **современные методы анализа, в том числе thematic analysis** для анализа большого массива качественных данных, собранных в результате интервью, сбора ведомственных и статистических данных. Обработка

		1) да;	данных проводилась с помощью **программы NVivo,** широко используемого цифрового инструмента для организации и анализа качественной информации и активно применяемого в области качественных исследований.
		2) нет.	
		8.3 Теоретические выводы, модели, выявленные взаимосвязи и закономерности доказаны и подтверждены экспериментальным исследованием (для направлений подготовки по педагогическим наукам результаты доказаны на основе педагогического эксперимента):	Теоретические выводы, модели, выявленные взаимосвязи и закономерности **доказываются путем перекрестного сопоставления данных интервью, с данными документов.** Процесс анализа данных основывался на тематическом анализе, путем кодирования информации, поиска **паттернов, трендов, взаимосвязей и противоречий**. Наряду с этим, как уже подчеркивалось, траектория и подходы анализа основывались на известных теориях и моделях, это демонстрирует **наличие системного и структурированного подхода.**
		1) да;	
		2) нет.	
		8.4 Важные утверждения **подтверждены**/частично подтверждены/не подтверждены ссылками на актуальную и достоверную научную литературу.	Все важные утверждения **подтверждены ссылками на актуальную и достоверную научную литературу**, в том числе научные статьи в аккредитованных зарубежных и казахстанских изданиях, монографии, исследования международных организаций (ОЭСР), официальные данные государственных органов
		8.5 Использованные источники литературы **достаточны**/не достаточны для литературного обзора.	Использованные источники литературы **достаточны для литературного обзора,** так как охватывают достаточно широкий круг направлений, касающихся темы диссертации, включая труды теоретиков в области оценки эффективности, проектного управления в государственном секторе, государственного менеджмента и др.

9	Принцип практической ценности	9.1 Диссертация имеет теоретическое значение:	Диссертация хоть и является более практикоориентированной, однако **может иметь значимое теоретическое значение.** • Диссертация продемонстрировала **ключевые проблемные зоны управления эффективностью** в местных органах. Данные выводы могут способствовать **развитию новых гипотез и теорий**, а также стимулировать научные дискуссии, которые могут заложить основу для новых исследований. • Теоретическое значение диссертации также связано с **обоснованием сложностей внедрения управленческих систем** на примере проектного подхода в государственных органах местного уровня. • Следующий аспект связан с **разработкой методологических основ,** которые могут быть использованы в других трудах, ориентированных на аналогичные направления.
		1) да;	
		2) нет.	
		9.2 Диссертация имеет практическое значение и существует высокая вероятность применения полученных результатов на практике:	Диссертация безусловно, **имеет практическое значение** и существует высокая вероятность применения полученных результатов на практике по следующим причинам: • в работе представлены **рекомендации системного и организационного характера**, которые основаны на реальных и насущных проблемах эффективности органов • в работе приводятся **рекомендации по методологическому обновлению** по направлению управления эффективностью • в работе имеются предложения по **системе госпланирования, разработки и мониторинга** программ, обучению государственных служащих.
		1) да;	
		2) нет.	

		9.3 Предложения для практики являются новыми: 1) полностью новые; **2) частично новые (новыми являются 25-75%);** 3) не новые (новыми являются менее 25%).	Предложения для практики являются **частично новыми**, так как основываются на теоретических и практических трудах, а также подходах менеджмента. При этом, особенностью предложений является их **ориентация именно на казахстанский контекст**, что позволяет признать их частично новыми.
10.	Качество написания и оформления	Качество академического письма: **1) высокое;** 2) среднее; 3) ниже среднего; 4) низкое.	Качество академического письма оценивается **как высокое**. Критических ошибок, порождающих неоднозначность, не обнаружено. Диссертация отвечает всем общепринятым стандартам академического письма. При этом, автору следовало в ряде разделов использовать более лаконичный стиль изложения тезисов, **избегая излишней интерпретации терминов и явлений**, о которых уже упоминалось в предшествующих частях работы.
11.	Замечания к диссертации	1. В подразделе о международном опыте в сфере управления эффективностью государственных органов (1.2.) автор главным образом, ссылается на опыт таких стран, как Великобритания, Канада, Новая Зеландия. Полагаю, что было бы **уместным дополнить обзор странами, обладающими схожими политическими и социально-экономическими характеристиками.** 2. В подразделе 2.2. для изучения эффекта реформы по внедрению проектного управления в государственных органах города Алматы использованы интервью с 8 лицами, что является недостаточно репрезентативным для исследования. Поэтому было бы целесообразно расширить выборку для более целостного и всестороннего анализа указанной реформы.	
12.	Научный уровень статей докторанта по теме исследования (в случае защиты диссертации в форме серии статей официальные рецензенты комментируют научный уровень каждой	Научный уровень статей по теме диссертации **оценивается как хороший**. Все статьи опубликованы в журналах с тщательными процедурами проверки, верификации достоверности, надежности, оригинальности статей, с применением **двойного слепого рецензирования**.	

	статьи докторанта по теме исследования)	
13.	Решение официального рецензента (согласно пункту 28 настоящего Типового положения)	Диссертация Батталова Назыма Нурлановича на тему «Управление эффективностью деятельности местных исполнительных органов Республики Казахстан» представляет собой завершенное, самостоятельное, оригинальное исследование, в которым была раскрыта совокупность актуальных задач местного управления. Работа имеет важную научную и практическую ценность, в полном виде соответствует «Правилам присуждения степеней», поэтому автор Батталов Н.Н. заслуживает присуждения степени доктора философии (PhD) по специальности «8D04103 - Государственное и местное управление»

Официальный рецензент

Кандидат экономических наук, Доцент кафедры «Менеджмент»
Евразийского национального университета имени Л. Гумилева **Н.К. Шамишева**

Қолын куәландырамын
Л.Н. ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ
ЕУРАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ
КАДР ҚЫЗМЕТІ
«___» _____ 20___ г.